

Masteroppgave for Inger Rambøl Kaspersen

# **Ledelse som muliggjør myndiggjøring?**

Om ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten

Diakonhjemmet Høgskole, avdeling for etter- og videreutdanninger

Mastergrad i verdibasert ledelse

Kull 2006

Inger Helene Rambøl Kaspersen

L41 Masteroppgave

Innlevering: 3. mai 2010

Antall ord: 23 909

## Forord

Arbeidet med denne oppgaven har vært lærerik på mange måter. Jeg har fått ny kunnskap om det tema jeg valgte å skrive om, både gjennom det som kommer fram i oppgaven og gjennom alt det stoffet jeg har gått gjennom som ikke er med. Gjennom skriveprosessen har jeg lært mye om meg selv og egen arbeidskapasitet. Kanskje er den viktigste lærdommen likevel en dypere forståelse av at man ikke kommer i mål uten gode hjelpere.

En hjertelig takk til min veileder Olav Molven som har vært støttende, konstruktiv og positiv under hele prosessen. Det er ikke enkelt å gjøre en synser til en forsker, men jeg fikk alltid det lille ”puffet” som gjorde det mulig å gå et stykke videre.

En varm takk til prosjektlederen i HUSK Osloregionen, Asbjørn Johannessen, som lot meg skrive masteroppgaven som en del av arbeidet mitt. En varm takk også til nettverksgruppen i etikk i HUSK Osloregionen for spennende samtaler om fokusgruppeintervjuene og spesifikke tilbakemeldinger på min oppgave.

En spesiell takk til informantene som gav sitt samtykke til at fokusgruppeintervjuene også ble gjort tilgjengelige for min masteroppgave. Jeg håper jeg har tolket deres uttalelser slik de var ment, og at oppgaven på et vis blir lyden av deres stemme.

En stor takk til ledelsen ved P-Hotels Oslo som velvilligst har latt meg låne både kontor plass, pc, ja til og med hotellrom når jeg hadde behov et rolig sted å arbeide med oppgaven, og takk til gode medarbeidere for velvillighet til å bytte eller overta arbeidsvakter ved behov.

Man velger venner, men får tildelt familie, sies det. Jeg er så heldig at familie også er venner. En stor skare familie og venner, med min niese Marte Rambøl i spissen, har heiet meg fram med oppmuntrende tilrop, samt noen milde bebreidelser i skrivefattige perioder. Takk for at dere har hatt tro på meg.

Sist, men ikke minst en stor takk til min mann Vegard Kaspersen som har gitt meg oppmuntring og støtte gjennom hele prosessen med mastergradsarbeidet, og som har fulgt mine opp- og nedturer på nært hold.

Oslo, 2. mai 2010.

Inger Rambøl Kaspersen

## SAMMENDRAG

Sosialtjenestens mål er at brukerne skal bli selvhjulpne. De ansatte i sosialtjenesten er et viktig virkemiddel for å oppnå dette målet. Lederne i sosialtjenesten har mulighet til å legge til rette for et best mulig samarbeid mellom de ansatte og brukerne. Målet med oppgaven er å belyse hvordan ledere, ut fra et brukermyndiggjøringsperspektiv, kan dyktiggjøre de ansatte i deres samarbeid med brukere.

Oppgaven skal svare på følgende spørsmål: Hvorvidt kan ledelse muliggjøre myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten? Gjennom fire gruppeintervjuer med henholdsvis brukere, sosialarbeidere, studenter som har hatt praksis, samt ledere i sosialtjenesten undersøker jeg hva informantene sier om respekt operasjonalisert gjennom begrepene tillit, anerkjennelse, likeverd og krenkelse. Videre undersøker jeg hva informantene sier om ledelse av ansatte gjennom å se på uttalelser som kan relateres til å beholde ansatte og utvikle ansatte. Deretter belyser jeg hvordan informantenes uttalelser om respekt og ledelse av ansatte legger føringer for, eventuelt hindringer i veien for, et brukermyndiggjøringsperspektiv på samarbeidet mellom ansatte og brukere.

Når det gjelder respekt forteller informantene om erfaringer som korresponderer med de fire begrepene tillit, anerkjennelse, respekt og krenkelse. De trekker fram hvordan tid til å bli kjent og nødvendigheten av samtale er viktig for å få et best mulig resultat for brukeren. De peker på områder der brukerne ikke får innvilget det de har krav på, noe som både kan skyldes dårlig kompetanse hos de ansatte og mangler i systemet. Alle brukerne har opplevd krenkende handlinger eller holdninger i møtet med sosialtjenesten.

Når det gjelder ledelse av ansatte beskrives en hverdag som byr på utfordringer når det gjelder å beholde og utvikle arbeidstakere. Mulighetene for endring synes likevel å være tilstede.

Det største hinderet for ledelse som muliggjøring myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten synes å være strukturelt. Lederne har tilgang til virkemidler som kan brukes for muliggjøre et brukermyndiggjøringsperspektiv i samarbeidet mellom ansatte og brukere, hvis de utnytter det potensialet som ligger i kompetanseutvikling av ansatte og endring av uhensiktsmessige rutiner.

# Ledelse som muliggjør myndiggjøring?

## INNHOLDSOVERSIKT

<b>KAPITTEL 1. INNLEDNING</b>	<b>s 7</b>
1.1 Tema: Ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten	s 7
1.1.1 Bakgrunn for mitt valg av tema	s 7
1.1.2. HUSK Osloregionen	s 7
1.1.3. Mitt møte med sosialtjenesten	s 8
1.2. Problemstilling og forskningsspørsmål	
1.2.1. Ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten	s 9
1.2.2. Problemstilling og forskningsspørsmål	s 9
1.3. Terminologi og begrepsbruk	
1.3.1. Ledelse av ansatte i sosialtjenesten	s 11
1.3.2. Sosialtjenesten	s 12
1.3.3. Brukere	s 12
1.3.4. Myndiggjøring	s 12
1.4. Oversikt over oppgavens oppbygging	s 13
<b>KAPITTEL 2. SOSIALTJENESTE I ENDRING OG UTVIKLING</b>	<b>s 14</b>
2.1. Ny arbeids- og velferdsforvaltning (NAV)	s 14
2.2. Sosialt arbeid i og utenfor NAV forankret i norsk lov	s 15
2.3. Kvalifiseringsprogrammet	s 15
2.4. Respekt forankret i sosialt arbeids yrkesetiske dokumenter	s 16
2.5. Brukers opplevelse av møte med forvaltningen	s 17

<b>KAPITTEL 3: TEORI</b>	<b>s 19</b>
3.1. Ledelse	s 19
3.1.1. Arbeidslivs krav om økt kompetanser og kunnskap er en lederutfordring	s 19
3.1.2. Rekruttere, beholde og utvikle arbeidskraft i offentlig sektor	s 20
3.2. Myndiggjøring	s 21
3.2.1. Myndiggjøring og partnerskap som metode	s 21
3.2.2. Myndiggjøring: Kritiske perspektiv	s 22
3.3. Respekt	s 22
3.3.1. En del av hverdagslivet	s 22
3.3.1.1. Den filosofiske diskusjonen	s 23
3.3.1.2. Respekt for mennesker og institusjoner	s 23
3.3.2. Respekt i sosialt arbeid	s 24
3.3.2.1. Tillit	s 25
3.3.2.2. Anerkjennelse	s 26
3.3.2.3. Likeverd	s 26
3.3.2.4. Krenkelser	s 27
3.3.2.4.1. Den juridiske personen	s 27
3.3.2.4.2. Den etiske personen	s 28
<b>KAPITTEL 4: METODE</b>	<b>s 30</b>
4.1. Begrunnelse for valg av metode	s 30
4.2. Utvelgelse av undersøkelsesenheter	s 31
4.3. Fokusgruppeintervju som metode	s 31
4.4. Gjennomføring av intervjuene	s 32
4.5. Transkribering og kategorisering	s 33
4.6. Metoderefleksjon	s 33
4.7. Etske betraktninger	s 34
4.8. Innhenting av litteratur og kilder	s 35

<b>KAPITTEL 5: FUNN OG ANALYSE</b>	<b>s 36</b>
5.1. Respekt	s 36
5.1.1 Tillit	s 36
5.1.2. Anerkjennelse	s 40
5.1.3. Likeverd	s 45
5.1.4. Krenkelser den juridiske personen	s 48
5.1.5. Krenkelser den etiske personen	s 54
5.1.6. Sammendrag respekt	s 57
5.2. Ledelse	s 58
5.2.1. Beholde ansatte	s 58
5.2.2. Utvikle ansatte	s 64
5.2.3. Sammendrag ledelse	s 68
<b>KAPITTEL 6: DRØFTING OG AVSLUTTENDE REFLEKSJON</b>	<b>s 69</b>
6.1. Grunnlag for et brukermyndiggjøringsperspektiv	s 69
6.2. Drøfting av problemstillingens første del	s 69
6.2.1. Respekt: Elementer som legger føringer for brukermyndiggjøring	s 69
6.2.2. Respekt: Elementer som skaper hindringer for brukermyndiggjøring	70
6.3. Drøfting av problemstillingens andre del	s 71
6.3.1. Ledelse: Elementer som legger føringer for brukermyndiggjøring	s 71
6.3.2. Ledelse: Elementer som skaper hindringer for brukermyndiggjøring	71
6.4. Konklusjon på problemstilling	s 72
6.5. Min avsluttende refleksjon	s 74
<b>Litteraturliste</b>	<b>s 76</b>
<b>Vedlegg: Intervjuguider, informasjonsskriv</b>	<b>s 79</b>

# **Kapittel 1. Innledning**

## **1.1.Tema**

Ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten.

### **1.1.1 Bakgrunn for mitt valg av tema**

Ledere påvirker hvordan en ansatt gjør jobben sin, både gjennom organisatoriske rutiner, hvordan det tilrettelegges for bruk av selvstendige vurderinger, tilbakemeldinger på de ansattes kompetanse og atferd, og gjennom fysisk tilstedeværelse.

Metodisk arbeid som hjelper brukere av sosialtjenesten til å takle hverdagen sin ved hjelp av egne ressurser, gagnar dem. Jeg mener at det må være et mål for sosialtjenesten at det skal jobbes for at offentlig sosialstøtte blir overflødig i brukerens liv. Dette samsvarer med norsk lovgivning, som sier at økonomisk stønad fra sosialtjenesten skal ha som mål å gjøre brukeren selvhjulpen (Lov om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen av 18.12.2009 nr. 131, § 18, 2. ledd).

I møtet mellom bruker og sosialarbeider – eller annen offentlig ansatt i eller utenfor NAV-systemet – gagnar det brukeren om det kan utvikles et samarbeid. I et samarbeid bringer begge parter noe nødvendig til arbeidet. Brukeren bringer (deler av) sin livssituasjon og sine erfaringer, den ansatte bringer sin kompetanse og representerer samfunnets ressurser med mulighetene og begrensningene det innebærer.

### **1.1.2. HUSK Osloregionen**

HUSK – Høgskole og Universitets Sosialkontor – er ett femårig prosjekt (2006-2010) der målet er å utvikle nye samarbeidsarenaer som kan medvirke til å forbedre tjenestene for brukere av sosialtjenesten (HUSK prosjektbeskrivelse 2007). HUSK er et landsomfattende prosjekt delt inn i flere prosjektregioner, Jeg arbeider som prosjektkonsulent i HUSK Osloregionen.

HUSK Osloregionen har vært opptatt av og etterstrebet et likeverdig partnerskap mellom de fire partene i prosjektet: brukere, praksis, forskning og undervisning. Erfaringene etter nesten fire års prosjektarbeid er at partnerskap er vanskelig. Ikke hovedsakelig på grunn av manglende vilje, mer på grunn av liten erfaring med denne type samarbeid. Det kan dreie seg om alt fra å glemme å innkalle relevante personer til møter, ikke involvere relevante partnere fra begynnelsen av prosesser, til at en part ”overkjører” beslutninger tatt av partnere i fellesskap. Det kan dreie seg om ulike tidsperspektiv, der to uker for en partner ikke regnes som tid i det hele tatt mens hele livet til en annen partner kan være forandret om fjorten dager. Det kan dreie seg om fraværende partnere fordi hverdagen, for eksempel på sosialkontoret, plutselig må prioriteres foran et møte med partnerne, noe som medfører at en stemme i diskusjonen ikke er representert. Det kan også dreie seg om at partnerskap har en kostnad når maktbalansen forandres og kontrollen over situasjonen endres, eller en ren økonomisk økt kostnad, om enn kanskje bare på kort sikt.

HUSK Osloregionen valgte tidlig i prosjektperioden å opprette en nettverksgruppe i etikk. (HUSK nettverksgrupper). Denne gruppen har samarbeidet om og gjennomført fire gruppeintervjuer med brukere av sosialtjenesten, sosialarbeidere, ledere i sosialtjenesten og sosionom- eller velferdsstudenter som har vært i praksis i sosialtjenesten. Tema for intervjuene var etikk i sosialtjenesten, og gruppene ble blant annet bedt om å si hva de opplevde som etiske utfordringer for sosialtjenesten. Som prosjektkonsulent for HUSK Osloregionen har jeg medvirket i hele intervjuprosessen (HUSK gruppeintervjuer 2008).

### **1.1.3. Mitt møte med sosialtjenesten**

Min oppfatning av møtet mellom bruker og ansatt begrenser seg stort sett til mennesker jeg har snakket med, og det jeg har lest i media og faglitteratur.

Jeg har kun vært i ett møte med sosialtjenesten, i egenskap av følge for en bruker. Den ansatte vi møtte var ikke spesielt uvennlig, men heller ikke spesielt imøtekommende. For den ansatte endte møtet med at brukeren fikk rådgivning, men ikke økonomisk støtte. For brukeren endte møtet med at vedkommende forlot sosialtjenesten uten økonomisk støtte, men med en tydelig opplevelse av nederlag, og det var ikke første gangen.

Mange får hjelp av sosialtjenesten både i og utenfor NAV. Men solskinnshistoriene når trolig sjelden fram til avisenes forsider. Så lenge det finnes brukere som opplever at de ikke får den hjelpen de trenger, og de i tillegg får en opplevelse av at besøket hos sosialtjenesten ble et nederlag, er dette et område som fortjener oppmerksomhet. Da er det relevant å spørre hvordan det står til med opplevelsen av respekt i møtet mellom bruker og ansatt.

De som jobber i sosialtjenesten har trolig gjennomgående som utgangspunkt at de ønsker å hjelpe andre med å løse deres problemer. Jeg tror ikke de ansatte har en egen agenda der de ønsker å krenke brukeren og forsterke følelsen av nederlag og tap. Men selv om ingen fagpersoner ønsker å påføre andre ondskap, forteller Sætersdal og Heggen (2002) likevel om hvordan mange brukere sitter igjen med en opplevelse av å være krenket.

## **1.2. Problemstilling og forskningsspørsmål**

### **1.2.1. Ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten**

Den ansatte, og indirekte brukeren, må forholde seg til ledelsen av sosialtjenesten/NAV, som trolig kan legge både føringer for og hindringer i veien for samarbeidsprosjektet mellom de to, og utfallet av det. Ledelsen påvirker yrkesutøveren, noe som igjen påvirker brukeropplevelsen av samarbeidet. Når den ansatte kan sies å være et av virkemidlene for å oppnå målet om myndiggjorte brukere, hvordan kan ledelsen tilrettelegge for at resultatet blir best mulig? Jeg ser for meg at et utgangspunkt for et godt samarbeid mellom den ansatte og brukeren er et samarbeid preget av gjensidig respekt, en opplevelse av tillit, anerkjennelse og likeverd, i motsetning til en opplevelse av nederlag og krenkelse. Hvordan kan ledelse bidra til å virkeliggjøre dette?

Dette munner ut i en problemstilling som er todelt, der jeg undersøker hva informantene mine sier om respekt, og hva de sier om ledelse. Funnene drøfter jeg opp mot teori om myndiggjøring av brukere, og teori om ledelse.

### **1.2.2. Problemstilling og forskningsspørsmål**

*Hvorvidt kan ledelse muliggjøre myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten? a. Hvorvidt kan respekt legge føringer for, eventuelt hindringer i veien for, et brukermyndiggjøringsperspektiv på samarbeidet mellom ansatte og brukere? b. Hvorvidt kan ledelse av ansatte legge føringer for, eventuelt hindringer i veien for, et brukermyndiggjøringsperspektiv på samarbeidet mellom ansatte og brukere?*

Jeg gjør bruk av fire fokusgruppeintervjuer gjort av HUSK Osloregionens nettverksgruppe i etikk. Jeg mener informantene i gruppeintervjuene sier noe om det jeg vil undersøke siden de snakker om hverdagslivet i sosialtjenesten

Forskningsspørsmål:

*1a. Hva sier informantene om respekt i et brukermyndiggjøringsperspektiv?*

*2a. Hva sier informantene om ledelse av ansatte i et brukermyndiggjøringsperspektiv?*

For lettere å kunne analysere gruppeintervjuene i forhold til myndiggjøringsperspektivet har jeg valgt å operasjonalisere respekt i de fire begrepene tillit, anerkjennelse, likeverd og krenkelser, som igjen er delt i to grupper: krenkelse av den juridiske personen og krenkelse av den etiske personen. Disse begrepene vil, slik jeg vurderer det, fange opp flere sider ved begrepet respekt som er relevante i møtet mellom sosialarbeidere og brukere. Jeg har valgt å analysere gruppeintervjuene med brukere, studenter og sosialarbeidere når det gjelder respekt.

Tillit går på det personlige planet mellom to eller flere mennesker, jeg vet at den andre vil det som er best for meg. Det betyr ikke nødvendigvis at vi er enige, men jeg er villig til å lytte og diskutere, og våger å fortelle mer enn jeg ville fortalt til en jeg ikke har tillit til. Tillit fordrer åpenhet, også om det som er vanskelig. Tillit opparbeides vanligvis gjennom kjennskap.

Anerkjennelse går ut på å godta og akseptere den andres funksjon. Brukeren kommer til samarbeidet med sin personlige historie, sin vurdering av situasjonen, sine håp, drømmer og ønsker for fremtiden. Saksbehandleren representerer samfunnet med sine rammer, begrensninger og muligheter. Kanskje er det også mulig å anerkjenne den andres funksjon uten nødvendigvis å ha tillit til den andre som person, selv om det nok vil vanskeliggjøre et samarbeid.

Likeverd betyr å godta at begge partene har like stor verdi, både som personer og funksjoner. Hvis det for eksempel er to alternative løsninger på en situasjon, kan de to partene forhandle seg fram til hvilket alternativ som er best, uavhengig av hvem som kom med forslaget opprinnelig.

Krenkelser av den juridiske personen skjer når bruker ikke får anerkjent sine rettigheter. Krenkelser av den etiske personen skjer når bruker opplever å bli nedverdiget. Krenkelser skal ideelt ikke skal skje i forholdet mellom bruker og saksbehandler. Likevel viser både teori og hverdagsfortellinger at mange brukere sitter igjen med en følelse av nedverdiggelse og nederlag etter møter med sosialtjenesten.

For å kunne analysere gruppeintervjuene i forhold til ledelse har jeg valgt se på hva som blir sagt om ledelse generelt, og deretter operasjonalisere det inn i hva informantene sier i relasjon til å beholde ansatte og utvikle ansatte. Hvordan man arbeider for å beholde og utvikle medarbeiderne sier noe om hvordan ledelsen vurderer sine medarbeidere og hvor dyktig man kan sies å være når det gjelder å optimalisere kompetansen de ansatte sitter inne med. Jeg har valgt å analysere gruppeintervjuene med ledere, sosialarbeidere og studenter når det gjelder ledelse.

### **1.3. Terminologi og begrepsbruk**

#### **1.3.1. Ledelse av ansatte i sosialtjenesten**

Ledelse av ansatte kan oppsummeres i følgende definisjon: ”..organisasjonens samlede arbeid med å planlegge, anskaffe, utvikle, belønne og anvende menneskelige ressurser for produktive formål i den hensikt å fremme sine overordnede mål.” (Nordhaug 2002:16).

En yrkesutøver som arbeider med mennesker i vanskelige situasjoner arbeider innenfor et komplekst system. En fagperson må forholde seg til komplekse etiske dilemma, håndtere nærhet til andre mennesker uten å miste kontroll over egne reaksjoner, anerkjenne den andres rett til å være annerledes, ha kunnskap om konflikthåndtering, være fleksibel, kunne forholde seg til tabubelagte områder, håndtere tilbakemeldinger på en konstruktiv måte, samt være tydelig slik at andre vet hva de har å forholde seg til (Røkenes/Hanssen 2002:83).

I oppgaven bruker jeg begrepene sosialarbeider, saksbehandler, ansatt, medarbeider, fagperson og yrkesutøver om hverandre. I begrepet legger jeg at de arbeider tett sammen med bruker. Jeg legger ikke vekt på hvilken utdannings- og yrkesbakgrunn de har. Dette fordi det i sosialtjenestene rundt om i landet vil være mange ansatte med ulik bakgrunn, og mange ansatte med lang kompetanse, men uten den formelle utdannelsen.

### **1.3.2. Sosialtjenesten**

I oppgaven bruker jeg begrepet sosialtjenesten om både de kommunale sosiale tjenestene innenfor NAV-systemet, og om den kommunale sosialtjenesten som står utenfor NAV-systemet.

### **1.3.3. Brukere**

Det brukes ulike betegnelser på mottakere av sosiale tjenester, blant de mest vanlige er klient og bruker. Jeg velger gjennomgående betegnelsen brukere i oppgaven. Sætersdal og Heggen (2002:29) gir en beskrivelse som jeg i denne sammenhengen slutter meg til, om brukere som mottakere av offentlige midler og tjenester som ofte har måttet ofre friheten som innebærer at man kan ta hånd om sitt eget liv. Man får ofte en lav sosial status i samfunnet, fratas retten til fritt å definere sin person og sine problem, påtvinges råd og foranstaltninger og underkastes kontrolltiltak og til og med disiplinering. I noen tilfeller brukes ordet klient.

### **1.3.4. Myndiggjøring**

Myndiggjøring, på engelsk empowerment, er en metode som brukes i sosialt arbeid. En definisjon utarbeidet av Slettebø m.fl. (2009:24) lyder:

Empowerment er et mål og en prosess hvor brukerne individuelt og/eller kollektivt får anledning til å ta økt kontroll over eget liv ved å påvirke egne livsbetingelser og ved å ha innflytelse i tiltak og tjenester som kan gi bedre levekår og livskvalitet.

Slik jeg forstår det, kombinerer denne metodikken målet om selvhjulpenhet med et utgangspunkt om at sosiale problemer ikke er individrelatert, men samfunnsrelatert. Individet ansvarliggjøres ikke for sin elendighet, fokus rettes mer mot mulighetene for forandring

gjennom endring av situasjonen rundt individet. Jeg mener at en myndiggjøringsstrategi i samarbeidet mellom den ansatte og brukeren kan være én farbar vei mot myndighetenes mål om individets selvhjulpenhet.

Brukermyndiggjøring og myndiggjøring av brukere brukes synonymt om hverandre i oppgaven, og i enkelte tilfeller bruker jeg også det engelske begrepet empowerment.

#### **1.4. Oversikt over oppgavens oppbygging**

I dette første kapitlet har jeg redegjort for hvorfor jeg har valgt temaet ”Ledelse av ansatte og myndiggjøring av brukere i sosialtjenesten”, og gjort nærmere rede for valg av problemstilling, forskningsspørsmål, og gitt noen begrepsavklaringer. I kapittel 2 presenterer jeg – med bakgrunn fra offentlige dokumenter og media – hvordan den kommunale sosialtjenesten er inne i en omfattende endringsfase. I kapittel 3 redegjør jeg for eksisterende teori og empiri om ledelse, brukermynndiggjøring og respekt. Kapittel 4 omhandler valg av metode og det metodiske arbeidet som jeg har gjennomført i forbindelse med denne oppgaven, samt refleksjoner omkring etiske og metodiske utfordringer. I kapittel 5 presenterer jeg funn fra fokusgruppeintervjuene og analyserer disse nærmere. I kapittel 6 drøfter jeg funnene mot problemstillingen samt presenterer videre forskningsmuligheter.

## **Kapittel 2. Sosialtjeneste i endring og utvikling**

### **2.1. Ny arbeids- og velferdsforvaltning (NAV)**

Stortingsmelding nr 14 (2002-2003) beskriver en samordning – senere fikk denne samordningen navnet NAV - av de statlige aetat og trygdeetaten og den kommunale sosialtjenesten. Målet med samordningen er at de offentlige velferdstjenestene bedre skal tilpasses brukernes behov. Det er også et mål at flere skal ut i arbeid og færre skal være stønadsmottakere. Arbeidslinjen bygger på et perspektiv om at deltakelse i arbeidslivet er bra for den enkelte, som en garanti mot fattigdom og sosiale forskjeller, og muligheter for sosial kontakt og bruk av egen kompetanse. Arbeidslinjen er også viktig for å sikre finansieringen av velferdssamfunnets ytelser (Stortingsmelding (2002-2003). *Samordning av Aetat, trygdeetaten og sosialtjenesten*. Arbeidsdepartementet, nr. 14).

Tilbudet til brukeren skal være helhetlig og koordinert, og så mye som mulig skal avgjøres i førstelinjetjenesten. Den er ansvarlig for å følge opp brukerne med råd og veiledning om arbeidsmuligheter, kvalifiseringstilbud og rettigheter. Det kommunale ansvaret fortsetter som tidligere, selv om samordningen gjelder to statlige og en kommunal instans (Ibid).

Brukerretting, effektivisering og forenkling er stikkord for moderniseringen av offentlig sektor. Brukerretting skal sikre at behovene til brukere og brukergrupper skal styre hvilke tjenester som gis og hvordan de gis. Effektivisering skal sikre at velferdsmidler skal brukes der innsatsen gir størst nytte. Dobbeltarbeid og tidkrevende beslutningsprosesser skal unngås. Forenkling skal medvirke til at brukerne lett finner fram til tjenestene de trenger (Ibid).

Samordningen av de tre etatene bør også medføre en løsning på det brukerne vurderer som negative elementer ved tjenestene: dårlig informasjon, manglende tilgjengelighet, manglende lydhørhet for brukernes erfaringer og ønsker, sprikende råd og signaler, lite individuell tilpasning og lange ventetider. Brukerundersøkelser referert i stortingsmeldingen viser at den positive oppfatningen av velferdstjenestene endrer seg proporsjonalt i forhold til hvilken etat det dreier seg om. Trygdeetaten, som administrerer lovpålagte rettigheter, har de mest fornøyde brukerne, mens sosialtjenesten, som i større grad administrerer skjønnsvurderte rettigheter, har de minst fornøyde brukerne. Aetat ligger i midten, der grupper som tilhører

prioriterte satsningsområder er mest fornøyd, mens gruppene som tilhører de uprioriterte satsningsområdene er minst fornøyd (Ibid.)

## **2.2. Sosialt arbeid i og utenfor NAV forankret i norsk lov**

Sosialtjenestens overordnede mål er definert i lov om sosiale tjenester (sosialtjenesteloven) av 13.12.1991 § 1-1 samt i den nyere lov av 18.12.2009 om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen § 1: Arbeid med sosiale tjenester dreier seg om å fremme økonomisk og sosial trygghet, det dreier seg om å bedre levevilkår, likeverd og likestilling, samt forebygge sosiale problemer. Det handler om muligheter til å skape et verdig liv for den enkelte og til å delta i samfunnet på lik linje med andre. Det handler om å bruke samfunnets ressurser på en slik måte at grupper som faller utenfor får hjelpen de trenger.

Selve arbeidet i NAV-kontorene reguleres av lov om arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV-loven) av 16.06.2006 § 1 og 2:

Formålet med loven er å legge til rette for en effektiv arbeids- og velferdsforvaltning, tilpasset den enkeltes og arbeidslivets behov og basert på en helhetlig og samordnet anvendelse av arbeidsmarkedsloven, folketrygdloven, lov 18. desember 2009 nr. 131 om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen og andre lover som forvaltes av arbeids- og velferdsforvaltningen. Arbeids- og velferdsforvaltningen skal møte det enkelte mennesket med respekt, bidra til sosial og økonomisk trygghet og fremme overgang til arbeid og aktiv virksomhet. ... Arbeids- og velferdsforvaltningen består av Arbeids- og velferdsetaten og de delene av kommunens tjenester som inngår i de felles lokale kontorene.

NAV-lovens § 13 regulerer lokaliteter og arbeidsoppgaver:

Arbeids- og velferdsetaten og kommunene skal ha felles lokale kontorer som dekker alle kommuner. Kontoret skal ivareta oppgaver for etaten og kommunens oppgaver etter lov 18. desember 2009 nr. 131 om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen. Etaten og kommunen kan avtale at også andre av kommunens tjenester skal inngå i kontoret.

## **2.3. Kvalifiseringsprogrammet**

Etableringen av den nye velferdsforvaltningen startet 1. juli 2007. I Stortingsmelding nr 9 (2006-2007) om arbeid, velferd og inkludering presenterer regjeringen virkemidler for den

nye velferdsforvaltningen. Disse har som mål å endre tilnærmingen i arbeidet med brukere fra et begrensingsfokus til en mulighets- og løsningsfokus. Virkemidlene er blant annet mer arbeidsrettede tiltak og tjenester, fleksibel og samordnet bruk av virkemidler tilpasset brukeren, ny trygdebasert inntektssikring som erstatter tre tidligere stønader, samt et nytt kvalifiseringsprogram med kvalifiseringsstønad for brukere som befinner seg langt fra folketrygdens rettighetsbaserte ytelser (Stortingsmelding (2006/2007): *Arbeid, velferd og inkludering*. Arbeidsdepartementet, nr. 9). Retten til å delta i kvalifiseringsprogrammet er hjemlet i § 29 i loven av 18.12.2009 om sosiale tjenester i NAV. Kvalifiseringsprogrammet er et kommunalt virkemiddel rettet mot langtids sosialklienter, som gir en trygg inntektssikring over en viss periode – inntil 2 år - mot at brukeren deltar i et helhetlig kvalifiseringsprogram der målet er at deres formelle og uformelle kvalifikasjoner skal økes.

Kvalifiseringsprogrammet er i utgangspunktet en arbeidsrettet fulltidsaktivitet.

Kvalifiseringsstønaden skattelegges, og forvaltningen forplikter seg til en tett oppfølging av brukere som er med i programmet (Stortingsmelding 2006/2007 nr 9).

#### **2.4. Respekt forankret i sosialt arbeids yrkesetiske dokumenter**

Respekt forankres som en viktig verdi i sosialt arbeid både i nasjonale og internasjonale yrkesetiske dokumenter, i henholdsvis "Fellesorganisasjons yrkesetiske grunnlagsdokument for barnevernpedagoger, sosionomer og vernepleiere fra 2002", og "Ethics in Social Work, Statement of Principles" fra 2004 (Fellesorganisasjonen 2002, IFSW 2004).

Respekt omtales i det nasjonale dokumentet som grunnleggende "for enkeltindividets frihet, selvbestemmelse og livsverdier ... i helse- og sosialfaglig arbeid." "Måten yrkesutøveren møter enkeltmennesker på er avgjørende for å kunne yte tjenester og hjelp. Å vise respekt, åpenhet, tillit og omsorg krever etisk klokskap..." "Myndiggjøring ... sentrale begreper er verdighet og respekt." Videre fremheves det i dokumentet opplysningsplikten om brukerens rettigheter, muligheter og aktuelle tilbud, også når dette svekker fagpersonens innflytelse og kontroll (Fellesorganisasjon 2002).

Det internasjonale dokumentet fremhever hvordan sosialt arbeid er basert på respekt for individets iboende verdi og verdighet, og respekt for individets rett til selvbestemmelse.

Respekten innebærer også at sosialarbeidere ikke må misbruke balansen mellom tillit, makt

og kontroll, siden det anerkjennes at sosialt arbeid innebærer elementer av både hjelp og kontroll, og en sosialarbeider både er en hjelper og en som kontrollerer. Kunnskap om og respekt for etniske og kulturelle forskjeller fremheves også (IFSW 2004).

## **2.5. Brukers opplevelse av møte med forvaltningen**

Den nye velferdsforvaltningen medfører at det ikke lenger bare er de som arbeider innen de kommunale tjenestene i eller utenfor NAV som kommer i kontakt med brukere av sosialtjenesten. I og med sosialtjenestens samlokalisering med tidligere trygde- og aetat på NAV-kontorene vil trolig mange statlig ansatte også komme i direkte kontakt med brukere når disse oppsøker sitt lokale NAV-kontor.

I brukerundersøkelser gjennomført av NAV våren 2008 finner vi eksempel på at et element NAV bruker for å måle seg selv på, er brukernes oppfattelse av om de blir møtt med respekt (NAV Nordland 2008).

Da synes det å være en alvorlig tilbakemelding når mange brukere opplever at de ikke møtes med respekt. Aftenposten.no forteller 01.07.08 om en klient som fikk angst i møtet med NAV. Artikkelen bringer en faktarute fra en nasjonal brukerundersøkelse med følgende informasjon:

Oslo-brukernes dom over NAV: 52 prosent er misfornøyd med ventetiden det tok å få kontakt med rett person ved NAV-kontoret. 60 prosent er misfornøyd med ventetiden på telefon. 41 prosent er ikke trygge på at NAV ivaretar deres rettigheter. 39 prosent har ikke tillit til NAVs arbeid i sin helhet. 45 prosent mener de ikke får den informasjonen de har behov for. 37 prosent mener de ikke får den servicen de trenger. 29 prosent opplever ikke å bli møtt med respekt når de henvender seg til NAV. 39 prosent forholder seg stadig til nye saksbehandlere. 42 prosent opplever ikke at NAV innfrir forventningene de har (Westerveld 2008).

Artikkelen genererte nesten 200 kommentarer på et par dager.

Så sent som 18.03.2010 forteller Aftenposten om Frelsesarmeen som har ansatt en egen sosionom for å hjelpe folk gjennom velferdssystemet. En bruker sier hun helst ikke vil oppsøke sosialkontoret fordi det er så tungt og nedverdiggende, og forteller videre hvordan hun på NAV-kontoret fikk beskjed om at de ikke hadde mulighet til å gi henne time hos en saksbehandler. Sosionomen forteller hvordan brukere som kommer til dem opplever at de ikke blir forstått når de oppsøker NAV, og inntrykket er at pengene "sitter langt inne" (Olsen/Sahl 2010).

På bakgrunn av brukernes erfaringer fra møtet med NAV kan det tyde på at flere som jobber på NAV-kontorene har utviklingspotensiale når det gjelder å møte brukerne med respekt og på en måte som ikke oppleves nedverdiggende.

Oppsummering: NAV skal tilpasse offentlige velferdstjenester til brukers behov med et helhetlig og koordinert tilbud, primært organisert gjennom førstelinjetjenesten. Fokus skal ligge på muligheter og løsninger. Langtidsbrukere av sosialhjelp kan delta i et kvalifiseringsprogram der målet er kompetanseutvikling av formelle og uformelle kvalifikasjoner. Mange brukere uttrykker misnøye med hvordan de er blitt behandlet i møtet med NAV-systemet.

## **Kapittel 3. Teori**

### **3.1. Ledelse**

Ledelse handler om ansette den rette personen til arbeidet som skal gjøres, og om å beholde kompetente medarbeidere. Det handler om utvikling av arbeidsoppgaver og arbeidssituasjoner slik at organisasjon når sine mål innenfor de rammene organisasjonen har (Nordhaug 2002).

#### **3.1.1. Arbeidslivets krav om økt kompetanse og kunnskap er en lederutfordring**

Arbeidslivet er i stadig endring når det gjelder konkurranseforhold, globalisering og teknisk utvikling. Dette er en utfordring for ledelsen. Fysiske og sosiale arbeidsfellesskap brytes opp og erstattes av andre, mer teknisk avanserte måter å organisere arbeidet på. Kolleger kan geografisk være plassert i hver sin verdensdel mens de arbeider på samme prosjekt.

Kunnskap, relasjoner, fleksibilitet, kompetanse, relasjonskompetanse og evne til samarbeid er sentrale utviklingstrekk i arbeidslivet (Nordhaug 2002).

Kunnskap og kompetanse blant ansatte øker. ”Kompetanse er de samlede kunnskaper, ferdigheter, evner og holdninger som gjør det mulig å utføre aktuelle funksjoner og oppgaver i tråd med definerte krav og mål.” (Lai 2004:48). ”Kunnskapsarbeiderne (...) eier også i stor grad de viktigste produksjonsmidlene og kan bære disse med seg ut av virksomheten når som helst.” (Nordhaug 2002:270). ”En organisasjon disponerer bare den kompetansen som ligger hos de medarbeiderne den til enhver tid måtte ha” (Lai 2004:22). Lai sier videre at holdninger direkte påvirker hvordan man utfører oppgaver, og derfor er essensielt når det gjelder arbeidsoppgaver som medfører stor grad av kontakt med mennesker. Et menneskes holdninger, sammen med dets evner, ferdigheter og kunnskaper utgjør det hun kaller kompetansekompomentene som gir et meningsfullt uttrykk for en persons kompetanse (Lai 2004).

### **3.1.2. Rekruttere, beholde og utvikle arbeidskraft i offentlig sektor**

En rapport beskriver hvilke utfordringer statlige arbeidsgivere står overfor når det gjelder å rekruttere, utvikle og beholde kompetent arbeidskraft (Rapport 08.10.2009. *Utfordringer med å rekruttere, beholde og utvikle arbeidskraft i det statlige tariffområdet*. Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet). Selv om rapporten gjelder for statlige arbeidsgivere, er det mange elementer som jeg mener er direkte overførbare til kommunal sektor.

Etterspørselen etter arbeidere med høy utdanning vil øke i årene framover, mens behovet for arbeidere med lavere utdanning vil minke. De fleste som skifter stilling går fra offentlig sektor til privat. Med et høyere utdanningsnivå øker også arbeidstakernes forventninger om innflytelse og medvirkning i arbeidssituasjonen. Dette kan være en utfordring for byråkratiske organisasjonsformer. Det offentlige er i større grad enn tidligere blitt kunnskapsorganisasjoner, og for ansatte er motivasjon vesentlig for å kunne gjøre en god jobb. Medarbeidere som trives dårlig på jobb, er blant dem som hyppigst har planer om å skifte jobb. Yngre arbeidstakere har en høyere lojalitet mot egen karriere enn mot arbeidsgiver. Studenter beskriver de fem viktigste egenskapene ved en fremtidig jobb som muligheter for faglig utvikling, påvirkning av egen arbeidsdag, stabile arbeidsforhold, samfunnsnyttig jobbinnhold og gode karrieremuligheter. Viktige lederegenskaper er å skape engasjement og motivasjon, samt å videreutvikle medarbeidernes kompetanse og talenter (Rapport 2009).

Karriereplanlegging kan virke motiverende på medarbeidere og synliggjør hvilke muligheter de ansatte har innenfor organisasjonen. Karriereplanlegging som organisatorisk verktøy bør gjøres til et gjensidig prosjekt mellom organisasjon og ansatt. For individet gjelder det framtidig yrkesløp, for organisasjon dreier seg om å planlegge for kompetanseutvikling for å finne og ivareta den kompetansen som er best tilpasset organisasjonens behov og rammer gjennom skiftende behov (Ibid).

Et system for utvikling av eksisterende ansattes kompetanse er en vesentlig lederoppgave. Uformell læring innad i organisasjonen er kompetanseutviklende, og det er en lederoppgave å bygge opp interne læringsmiljøer som utvikler de ansattes tilegnelse, utveksling og anvendelse av kompetanse. Sammen med gode belønningssystemer som stimulerer effektivitet, kreativitet og samarbeid er dette elementer som kan medvirke til at kompetente ansatte blir værende i organisasjonen (Ibid).

## 3.2. Myndiggjøring

Myndiggjøring innebærer at mennesker selv skal kunne takle problemer, forandre livsvilkår og dekke sine behov ut fra egne ressurser og forutsetninger. Målet er ikke bare å tilpasse seg en situasjon eller klare den, men faktisk å kunne endre den. Ideologisk bygger teorien blant annet på den brasilianske frigjøringspedagogen Paulo Freires (1921-1997) tanker om kritisk dialog, bevisstgjøring og pedagogisk opplæring (Slettebø 2002). Et bærende element i myndiggjøring er at en individuell forståelse av folks problemer kombineres med et samfunnsperspektiv, og innebærer altså både en individuell, en kollektiv og en politisk dimensjon (Slettebø 2008:64-65).

En slik forståelse bygger på en antagelse om at det å være medlem i en gruppe med liten sosial eller politisk makt, har både personlige og sosiale kostnader. Mangel på makt, som følge av blant annet rase, kjønn, alder, tro, seksuell orientering, alder, klasse, funksjonshemming, utdanning, arbeid, hindrer individer, familier og grupper tilgang til goder som de trenger. Denne urettferdigheten forklares ut fra hvordan de større sosiale institusjonene og profesjonelle yrkesutøvere kan skape og fastholde følelser av avmakt (Slettebø 2008:65).

Som prosess kan myndiggjøring sies å inneholde utvikling av selvtillit, troen på egen kompetanse og gruppebevissthet, reduksjon av selvbebreidelse og tro på at endring er umulig, bevisstgjøring om hver enkelts ansvar for endring av egen livssituasjon. (Slettebø 2002).

### 3.2.1. Myndiggjøring og partnerskap som metode

Som metode vektlegger myndiggjøring følgende elementer: 1) Ressursorientert tilnærming, 2) overordnet analyse av brukernes situasjon, 3) utvikling av partnerskap og samarbeid (Slettebø 2008:66). Partnerskap kan beskrives som følger: "Each partner is seen as having something to offer, power is shared, decisions are made jointly and roles are not only respected but backed by legal and moral rights" (Family Rights Group in Department of Health 1995:37<sup>1</sup>, i følge Slettebø 2008:68). Partnerskap i myndiggjøringstilnærmingen i sosialt arbeid kjennetegnes som et subjekt-subjekt forhold som forutsetter et tillitsforhold mellom partene, og er vesentlig for å kunne bidra til å aktivisere brukernes egne ressurser. (Slettebø 2002).

---

<sup>1</sup> Department of Health (1995): *Child Protection. Messages from Research*. London: HMSO, Studies in child protection.

Ved å aktivisere brukerens definisjon av problemer og forslag til tiltak, kommuniserer den profesjonelle at brukeren er i stand til å identifisere og forstå situasjonen. En slik tilnærming gir brukeren kontroll og makt i relasjonen (Slettebø 2002:62).

I et myndiggjøringsperspektiv vil altså sosialarbeideren ha en viktig rolle gjennom å tilrettelegge slik at brukerne får tilgang til menneskelige og materielle ressurser (Slettebø 2002).

### **3.2.3. Myndiggjøring: Kritiske perspektiv**

Kritiske perspektiv på myndiggjøring peker på at myndiggjøring må velges av brukerne selv, makt og kontroll kan ikke uten videre gis fra de profesjonelle (Slettebø 2008). Det kan også stilles spørsmålsteget ved om en profesjonell yrkesutøver faktisk kan hjelpe en annen person til å bli uavhengig. Partnerskap handler ikke bare om rette holdninger og ferdigheter blant de profesjonelle, det betyr trolig at brukerne må få økt innflytelse på både innhold og organisering av det profesjonelle arbeidet knyttet til sosiale tjenester (Slettebø 2002).

En amerikansk studie viser at hindringer for å gjennomføre en myndiggjøringstilnærming for en stor del var knyttet til kostnader, tid og problemer med dokumentasjon av positive resultater, kjennetegn ved enkeltpersoner, samt til relasjonen mellom ansatte og brukere (Gutiérrez, Glen Maye og DeLois 1995<sup>2</sup> ifølge Slettebø 2002). Organisasjoner som lyktes med tilnærmingen synes å være kjennetegnet av støtte fra ledelsen og tilrettelegging for etter- og videreutdanning, fagutvikling, veiledning, fleksible arbeidsforhold, team- og samarbeid, samt de ansattes opplevelse av trygghet, makt og kontroll (Slettebø 2002).

## **3.3. Respekt**

Ordet respekt kommer fra det latinske ”det å ta hensyn til” og defineres som aktelse, ærbødighet, lydighet (UIO Dokumentasjonsprosjektet 5).

---

<sup>2</sup> Gutiérrez, L., GlenMaye, L. og C. DeLois (1995): *The Organizational Context of Empowerment Practice: Implications for Social Work Administration*. Social Work, Volume 40, Number 2/March 1995.

### **3.3.1. En del av hverdagslivet**

Respekt er essensielt i hverdagslivet. Ingen skal diskrimineres på grunn av rase, kjønn, alder, seksuell legning, religion eller økonomisk status. Selvrespekt er viktig, men kanskje noe vi tar som en selvfølge helt til den trues eller noen forsøker å ta den fra oss. Respekt og selvrespekt henger sammen, det er vanskelig å respektere andre hvis vi ikke respekterer oss selv, og vanskelig å respektere seg selv hvis andre ikke respekterer oss. Sosial urettferdighet kan ødelegge et menneskes selvrespekt, samtidig som selvrespekten kan bli en sterk kraft mot urettferdighet (Dillon 2003).

#### **3.3.1.1. Den filosofiske diskusjonen**

Filosofer har diskutert begrepene respekt og selvrespekt gjennom århundrer. De dukker opp i diskusjoner om rettferdighet og likhet, urettferdighet og undertrykkelse, plikter og rettigheter, kulturforskjeller og toleranse, straff og politisk vold. Videre i etiske diskusjoner om for eksempel miljø, forretningslivet og arbeidslivet. Fokuset har likevel i overveldende grad vært rettet mot respekt for mennesket, og ideen om at mennesket skal behandles med respekt simpelthen fordi han er et menneske, i tråd med tenkningen til den tyske filosofen Emmanuel Kant. Kant var den første vestlige filosof som plasserte respekt for mennesket i sentrum for moralteori (Dillon 2003).

Prinsippet for moralen kaller Kant (1724-1804) for det kategoriske imperativ, som er ubetinget gyldig for alle fornuftsvesener. Den mest kjente formuleringen av dette imperativet er «Handle bare etter den maksime som du samtidig kan ville skal være en allmenn lov.» Dette betyr at man bare skal handle på en slik måte at man også kan ville at alle andre skal handle slik. En annen formulering er «Du skal alltid handle slik at du betrakter menneskeheten i så vel egen person som hos enhver annen som et formål i seg selv, og aldri bare som et middel.» Denne formuleringen understreker at mennesket har en uendelig stor verdi, og at vi aldri skal bruke andre mennesker som rene midler (Svendsen i Store norske leksikon).

#### **3.3.1.2. Respekt for mennesker og institusjoner**

Feinberg (1975), Hudson (1980) og Darwall (1977) har til sammen og delvis overlappende identifisert fire typer respekt: 1) Respekt med elementer av frykt. Denne retter seg mot ting eller personer som kan være farlig for mennesket, for eksempel sjømannens respekt for havet

eller barnets respekt for en voldelig voksen, eller noe eller noen som kan hindre deg i å nå målene dine. 2) Respekt rettet mot personer eller institusjoner vi mener har krav på eller gjort seg fortjent til vår respekt, noen som fortjener verdsettelse. 3) Respekt basert på lover, rettigheter og regler, som vises når du godtar og overholder disse. 4) Institusjonell respekt baseres på samfunnets institusjoner og personer som innehar posisjoner innen disse institusjonene.

### **3.3.2. Respekt i sosialt arbeid**

I møtet mellom sosialarbeider og brukere av sosialtjenesten er trolig et godt utgangspunkt at respekt nedfeller seg i holdninger og handlinger, heller enn i fine festtaler og etiske retningslinjer.

Sarah Banks trekker fram Emmanuel Kants tenkning – alltid å behandle et annet menneske som et mål i seg selv, og aldri som et middel - som grunnlaget for respektbegrepet innen sosialt arbeid (Banks 2006:31). Respekt for individets rett til selvbestemmelse er vesentlig fordi mennesket er rasjonelt kapabel til å ta beslutninger om sitt eget liv.

Samtidig må sosialarbeideren forholde seg til en rekke individer og grupper som stiller ulike krav til yrkesutøveren: Samfunnet generelt, brukeren, overordnede myndigheter, kolleger, egen familie og venner, etiske komiteer (Da Silva 2006:137). ”I økonomiske krisetider må gjerne etiske idealer vike plassen for økonomisk vinning og innsparing også på områder der man egentlig ikke burde gjøre det” (Da Silva 2006:107).

Sosialarbeidere må ta hensyn til den enkelte brukers menneskeverd, verdighet, integritet, identitet, autonomi og grunnleggende rettigheter. For å gjøre kunne håndtere situasjoner tilfredsstillende samtidig som den gode relasjonen til brukerne opprettholdes, må sosialarbeideren være i besittelse av grunnleggende egenskaper som ”tillit, godhet, ydmykhet, medlidenhet og omsorg, intellektuell ærlighet, rettferdighet og klokskap” (Da Silva 2006:15).

Dillon (2003) trekker fram både hva man ikke bør gjøre, og hva man kan gjøre når det gjelder å vise respekt overfor andre mennesker: Du skal ikke behandle andre som om de var verdiløse i seg selv, du skal ikke behandle andre dårlig, du skal ikke krenke deres moralske verdier eller hindre deres rett til selvbestemmelse, du skal ikke styre oppførselen deres, eller ydmyke dem, eller behandle dem på en måte som håner deres natur eller verdighet. Du skal forsøke å se den

andre personen og dens virkelighet fra deres eget ståsted, du skal hjelpe den andre til å oppnå sine mål og ønsker så sant disse er moralsk akseptable. Noen hevder også at det i visse tilfeller kan være respekt å framholde overfor noen deres feil, eller straffe dem for handlinger som er uakseptable. Et annet perspektiv er om det å behandle noen med respekt er det samme som likebehandling, eller om likebehandling faktisk kan medføre disrespekt (Frankfurt 1999).

### **3.3.2.1. Tillit**

Tillit defineres som ”å ha tiltro til” (UIO dokumentasjonsprosjekt 1). NOU (2009). Et ansvarlig politi. Justis- og politidepartementet, nr. 12 definerer tillit slik: ”Det er vanlig å legge til grunn at tillit handler om risiko og usikkerhet. En enkel definisjon av tillit vil da være at A (den som skal ha tillit) stoler på at B (tillitsgiver) gjør X.” Harald Grimen sier at tillit er samfunnets lim, smøremiddel og grunnmur. ”De som stoler på hverandre samarbeider mer og er mer tolerante, risikovillige, kreative og fornøyde enn andre.” (Grimen 2009:11).

Eide (2003) sier at tillit er et godt utgangspunkt for de fleste samarbeid, i motsetning til hvis man antar at den andre lyver og driver med maktspill. I begynnelsen vil derfor mange samarbeidsforhold være preget av forbehold og en avventende holdning. Tillit kan hindres av fastlåsthet, fordommer og manglende vilje til engasjement. Mange har også dårlige erfaringer fra tidligere samarbeidsrelasjoner, noe som kan gjøre dem skeptiske i utgangspunktet.

Mennesket er et aktiv medskaper til eget liv. Enhver skal kunne foreta egne valg, ta ansvar for og myndighet over eget liv, noe som muliggjøres gjennom bevisstgjøring, erkjennelse og kritikk. Dette gjelder både klienten og fagpersonen. Alle har en iboende kompetanse som kan utvikles gjennom samhandling og refleksjon. Som fagperson er det viktig å være opptatt av det som er relevant for saken, og medvirke til at brukerne beholder kontrollen over hva som er viktig i deres situasjon. Som sosionom blir du vist tillit fra samfunnet, noe som innebærer at brukerne har større tillit til deg. Muligheten for maktmisbruk i denne relasjonen gjør at det er viktig at fagpersonen kan gyldiggjøre og begrunne sine handlinger. Det er ikke nok å henvise til gjeldende regler. (Røkenes/Hanssen 2002).

### **3.3.2.2 Anerkjennelse**

Anerkjenne kan defineres som ”erkjenne som riktig, berettiget, gyldig, godta, akseptere, innrømme, respektere, hylle” (UIO dokumentasjonsprosjekt 2). Den tyske filosofen Axel Honneths (f. 1949) mener at anerkjennelse er en universell betingelse for at mennesket kan utvikle en vellykket identitet. ”Den intersubjektive anerkendelse av ens muligheter og prestasjoner er forudsætningen for, at man kan etablere et vellykket forhold til seg selv.” (Honneth 2006:180).

Honneth sier videre at hvis den sosiale aksepten fra individets omgivelser uteblir, oppstår negative, følelsesmessige konsekvenser. Høilund og Juul (2005) tolker Honneth dit hen at omgivelsenes anerkjennelse av individet må være i tråd med individets egen oppfattelse av seg selv. Dette inkluderer selvrespekt og selvverd, noe som er gode betingelser for å bli et sosialt velfungerende individ. Det hjelper ikke at en person kan skilte med formelle rettigheter hvis samfunnet faktisk ikke anerkjenner vedkommendes rettigheter og verdi. Respekten for individet er knyttet opp mot at vedkommende innvilges sine rettigheter i praksis

Da Silva (2006:108) viser til en samhandling – han kaller det autentisk kommunikasjon - der begge parter er aktive, der de snakker med og lytter til hverandre. Samhandlingen preges av toleranse, sympati, åpenhet og dialog, og man anerkjenner hverandres kunnskaper og erfaringer – med alle muligheter og begrensninger - som viktige for brukerens situasjon.

### **3.3.2.3 Likeverd**

Likeverd kan defineres som ”like stort verd” (UIO dokumentasjonsprosjekt 4).

Vigdis Lysne (2004) mener menneskesynet man har påvirker hvordan man møter andre mennesker. Hennes utgangspunkt er en grunnleggende antagelse om at alle mennesker er likeverdige, selv om det implisitt i forholdet mellom to mennesker kan være at den ene har mer makt enn den andre, som for eksempel er tilfelle mellom en bruker og en ansatt i sosialtjenesten. Dette får konsekvenser for hvordan en profesjonell hjelper møter det andre mennesket. Verdigheten og likeverdet etableres i møtet mellom de to, men kan like lett brytes ned og krenkes i det samme møtet. Dette er det yrkesutøverens ansvar å ivareta.

Røkenes og Hanssen (2002) har funnet av en dyktig fagperson legger til rette for en prosess der brukeren blir møtt og forstått. Det behøver ikke bety at brukeren imøtekommes på alle punkter, men at vedkommende opplever seg forstått, trodd på, tatt på alvor og møtt som et medmenneske. Handlinger må tilpasses konteksten, situasjonen og relasjonen. Relasjonen mellom bruker og yrkesutøver har også betydning for brukerens holdning til råd fra yrkesutøveren. En god relasjon skaper et mulighetsrom der brukeren våger å formidle sine opplevelser, tanker og meninger uten frykt for konsekvenser. En god relasjon medfører også at ulikheter fra bruker og yrkesutøver i syn på hjelpeprosessen minskes, og at det er åpenhet for at begge partene er mer direkte og konfronterende overfor hverandre. ”Du blir møtt av den andre, du opplever at du har en innvirkning på omgivelsene, og samhandlingen oppleves meningsfull selv om du får så ørene flagrer av den andre.” (Røkenes/Hanssen 2002:109.)

#### **3.3.2.4 Krenkelser**

Krenke kan defineres som ”ydmyke, fornærme” (UIO dokumentasjonsprosjekt 3). I tette relasjoner skapes rom for både verdighet og krenkelser. Relasjonen også kan påvirke hvorvidt noen føler seg krenket (Sætersdal/Heggen 2002). Høiland og Juul (2005:34) definerer krenkelser som ”ikke å bli tatt alvorlig, blir ikke sett og ikke hørt”. De skiller også mellom krenkelse av den juridiske personen og den etiske personen.

##### **3.3.2.4.1. Den juridiske personen**

Den juridiske personen krenkes når vedkommende ikke innvilges rettigheter som han eller hun har krav på. Klientene understreker at de ikke føler seg krenket ved avslag på det de ber om, krenkelsene inntreffer ved opplevelsen av at de blir ikke hørt. (Høiland/Juul 2005.)

Høiland og Juul (2005) mener at krenkelser av klientens rettigheter i sosialt arbeid til dels henger sammen med at lovgivningen ikke er godt nok implementert i de sosiale institusjonene. De mener moderne byråkratier medfører en ansvarsoppløsende tendens, som kan medføre krenkelser. Svikt i saksbehandling kan anses som et symptom på dårlige rutiner, som fører til vilkårlighet og usikkerhet, som igjen fører til irritasjon, sinne og motvilje fra klientens side.

”Dette underbygges bl.a. af interview med højt placerede embedsmænd og socialfaglige ledere, der understreger, at socialpolitiske beslutninger kun undtagelsesvis møder modstand hos ansatte længere nede i hierakiet. Nogle udfører dem, som en socialudvalgsformand udtrykker det, ”nesten lidt for ihærdigt”. ” (Høilund/Juul 2005:76).

Lysne (2004) sier at mennesker kan begå gale handlinger selv om man er et såkalt ”godt” menneske. Hun påpeker det hun kaller den ”dumme” ondskapen, som er basert på manglende refleksjon. I byråkratiske organisasjoner med regler og hierarki vil det kunne være grunnlag for denne type ondskap, spesielt hvis det er lite rom og tradisjon for refleksjon. Man handler etter ordre, med faren det innebærer for at man kan komme til å se på den andre som et objekt. Da er det lettere å bruke overtalingstaktikker – ”dette vet jeg best, og det beste for deg er om du ser saken slik som jeg”. Ser man den andre som et subjekt, en egen aktør med meninger og retten til å hevde dem, er det trolig lettere å velge overbevisningstaktikker, altså at meninger utveksles.

#### **3.3.2.4.2. Den etiske personen**

Alle ønsker å være arkitekt i eget liv, og innblanding i ting som klienten kan gjøre selv kan oppleves som en krenkelse. Klienter har også opplevd at det stilles krav til dem, mens samme krav ikke gjelder for systemet. Klienter kan føle seg krenket når de opplever at sosialarbeidere tror de vet hva som er best for klienten og presser egne løsninger ned over hodene på dem, eller det stilles det spørsmålstegn ved klientens vilje til samarbeid, eller de blir møtt med mistanken om at de kun er ute etter å utnytte systemet (Høilund/Juul 2005.)

Høilund og Juul (2005) viser til at klienter opplever at de er ”usynlige” for sosialarbeiderne. En klient som ikke opplever seg sett, vil kunne respondere med liten samarbeidsvilje, indignasjon og sinne.

Sandvik og Risdal (2007) identifiserer en lang rekke hersketeknikker som kan gjøres bruk av for å kontrollere en situasjon: Usynliggjøring, latterliggjøring, tilbakeholdelse av informasjon, fordømmelse, vold, trusler om vold, objektgjøring, påføring av skyld og skam, autoritetsbruk, avbrytelser, bagatellisering, båssetting, ekskludering, ironisering, bruk av fremmedord, faguttrykk og feil navn, umyndiggjøring, usakliggjøring. Blikkontakt og kroppsspråk kan også brukes for å sette den andre ut av spill.

Personell kan fanges av en organisasjonskultur som mangler vilje til å stille kritiske spørsmål om egne arbeidsrutiner (Da Silva 2006:232).

I den klassiske litteraturen om ondskap framheves arbeidsdeling, spesialisering og byråkratisering som strukturelle mekanismer som skaper avstand og muliggjør onde handlinger uten avsenderadresse til onde aktører (Sætersdal/Heggen 2002:31).

Sætersdal og Heggen (2002) trekker fram eksempler på krenkelser fra pleie og behandling.

Det vises til hvordan handlinger kan være resultat av en yrkeskultur. Krenkelser som utføres i hverdagen er lett å overse og kan forkles i det vi forklarer som noe som "bare hendte".

Krenkelser kan utføres av normale personer, og det kan være "et resultat av institusjonelle strukturer, fragmentering av ansvar, spesifisering av arbeidsoppgaver og liknende. Vi kan handle ondt med ren samvittighet." (Sætersdal/Heggen 2002:37).

Milgrams studier viser hvordan ordinære mennesker kan påføre andre skade på grunn av lydighet overfor autoriteter.

Stanley Milgram, født 1933, død 1984, amerikansk sosialpsykolog; utførte i 1960-årene en rekke eksperimenter for å studere underkastelse og lydighet. .. I de såkalte Milgram-eksperimentene ble frivillige forsøkspersoner bedt om å opptre som «lærere» ved et universitet, og gi elektriske støt til «elever» som svarte feil på spørsmål. Alle utenom forsøkspersonene som gav de elektriske støtene var informert om eksperimentets egentlige hensikt; å vise menneskers lydighet overfor autoriteter. Forsøkspersonene adlød i stor grad ordre fra forsøkslederne om å gi stadig kraftigere elektriske støt, selv om «elevene» simulerte kraftige smerter (Redaksjonen i Store norske leksikon nettutgave).

Begrepet ondskap brukt om hverdagslige, gjenkjennbare situasjoner er ubehagelig. Det åpner for muligheten for at vi selv er med på å latterliggjøre, fryse ut og usynliggjøre andre. Det er en fare for at ondskap kan bli et tabuområde for det moderne mennesket, som anser seg som opplyst og fornuftig. Hvis hverdagsondskapen ikke synliggjøres, vil maktovergrep skje, også i det godes navn, basert på hverdagsrutiner og ufarliggjøring (Sætersdal/Heggen 2002).

## Kapittel 4. Metode

### 4.1. Begrunnelse for valg av metode

Utgangspunktet mitt er fire fokusgruppeintervjuer med sosialarbeidere, ledere, brukere, og studenter som hadde vært i praksis i sosialtjenestene som er knyttet til HUSK. Tema for intervjuene var etikk i sosialtjenesten operasjonalisert i etikk i hverdagen, etikk på arbeidsplassen, hvordan forholder vi oss til hverandre, myndiggjøring og varsling, samt etiske utfordringer. HUSK Osloregionens nettverksgruppe i etikk hadde sammen utarbeidet en intervjuguide for intervjuene, med fire utgaver som var tilpasset de fire gruppene (vedlegg).

Gruppeintervjuer som metode ble valgt fordi nettverksgruppen så det som tjenlig for å få fram et bredt spekter av erfaringer, samtidig som det gav muligheten til å se på likheter og forskjeller i erfaringene for de fire gruppene. Nettverksgruppen vurderte andre metoder, men fant at gruppeintervju gav oss informasjonen vi ønsket på dette tidspunktet, samt at det var en passende intervjuform i henhold til kostnader og tidsaspekt. Valget nettverksgruppen gjorde la dermed føringer også for mitt valg av metode i forhold til denne oppgaven.

Hvis jeg hadde valgt et annet forskningsopplegg for å kunne svare direkte på problemstillingen min, som for eksempel metodetriangulering med observasjon etterfulgt av kvalitative intervjuer med enkeltpersoner med spørsmål direkte knyttet til problemstillingen, kunne jeg muligens konkludere mer treffsikkert på problemstilling enn nåværende opplegg innbyr til. Det samme kunne være tilfelle for eksempelvis gruppeintervju med tema mer direkte rettet mot problemstillingen. Jeg kunne også valgt en ren teoretisk tilnærming gjennom å sammenlikne teori om brukermyndiggjøring og ledelse av menneskelige ressurser. På den annen side kan det å ta utgangspunkt i hverdagssituasjonen slik den oppleves av de forskjellige gruppene kanskje gi et vel så godt utgangspunkt for drøftingen som jeg med problemstillingen ønsker å gjennomføre. Alt i alt mener jeg at mitt valg av metode – selv under den faktiske forutsetningen at den i utgangspunktet ikke var tilpasset min problemstilling – gir informasjon og kunnskap som er et godt utgangspunkt for den aktuelle problemstillingen.

## 4.2. Utvelgelse av undersøkelsesenheter

Informantene ble plukket ut ved at vi kontaktet prosjektlederne i HUSK sine delprosjekt som er knyttet til sosialtjenestene i tre bydeler i Oslo og en kommune på Østlandet. Disse rekrutterte informanter til intervjuet. Det var 4-5 informanter på hvert intervju, og selv om ikke alle delprosjektene var representert i alle intervjuene, var alle delprosjektene representert i de fire intervjuene. Det vanligste var at 2-3 av delprosjektene var representert ved hvert intervju. Det var aldri bare ett delprosjekt representert på et intervju. Dette gir en bredde av erfaringer i teksten.

Sosialarbeidere	Kjønn	2 kvinner, 2 menn
	Alder	29-46 år
	Utdanning	3 sosionomer, 1 velferdsfag
	Stilling	2 psykiatri/ruskonsulent, 2 sosialkonsulent
	Lenge jobber	1 – 15 år
Ledere	Kjønn	3 kvinner, 1 mann
	Alder	39 – 56 år
	Utdanning	2 cand.polit, 2 sosionom
	Stilling	Kursleder/pedagog, teamleder, resultatsjef, seksjonsleder
	Lenge jobber	4 – 33 år i sosialtjenesten
Studenter	Kjønn	4 kvinner, 1 mann
	Alder	22 – 46 år
	Utdanning	2. år sosionom: 1; 3. år sosionom: 3; 3. år velferd: 1
	Tilknytning til husk	samtlig har hatt praksis, 2 har jobbet der ved siden av
Brukere:	Kjønn	5 menn
	Alder	23 – 56 år
	Utdanning	Utdanning mellom 11 og 16 år
	Stilling	1 på attføring, 2 arbeidsledige, 1 i jobb, 1 ukjent
	Kontakt med sosialtjenesten	mellom 2 og 13 år

Tabell 1: Informantene. Tabellen er utarbeidet av forsker Arne Backer Grønningsæter ved forskningsstiftelsen Fafo

## 4.3. Fokusgruppeintervju som metode

Fokusgrupper er en form for gruppeintervju som baserer seg på å utnytte deltakernes assosiasjoner til hverandres utsagn. Metoden kjennetegnes ved en utstrakt bruk av gruppeinteraksjon for å få fram data og kunnskap som ville være mindre tilgjengelig uten den interaksjonen som finner sted i gruppa. På den måten kan det komme fram både nyanser og

poenger som ikke ville kommet i en mer direkte intervjuform. Intervjuene er basert på tema som er valgt på forhånd – i dette tilfellet altså i et prosessarbeid i HUSK Osloregionens nettverksgruppe i etikk. Meningen er at fokusgruppen interagerer slik at flere elementer kommer fram enn dersom informantene ble intervjuet en og en. En sier noe, en annen spinner videre på samme tankerekke, en tredje får en assosiasjon. Videre er hele gruppedynamikken, for eksempel reaksjoner på uttalelser, viktig. Hvis en uttalelse medfører at alle nikker bekræftende og sier ”ja, ja”, er det sannsynlig at man kan slutte ut av det at dette er en kjent erfaring for flere av gruppens medlemmer. Tanken er at man får mer ut av intervjugruppen som helhet.

Gruppelederens oppgave er å være relativt tilbakeholden, samtidig som vedkommende skal sørges for at alle deltakerne er med i diskusjonen, alt mens gruppepresset skal minimeres. Gruppelederne skal bidra til å holde fokus, presentere temaene og oppsummere diskusjonen.

Temaguiden må dekke alle tema gruppen skal diskutere, samtidig som den skal begrense temaene slik at det ikke blir overveldende. Samtidig må den må være fleksibel fordi det er deltakernes assosiasjoner på hverandres meninger som skal utvikle prosessen. Det må også gis mulighet for å følge relevante assosiasjoner som kan bidra til ny kunnskap.

Metoden egner seg godt i den utforskende fasen i et prosjekt, og er en effektiv måte å kartlegge hva som er aktuelle problemstillinger innenfor et temaområde. Metoden er ofte brukt som en del av en kartleggingsfase, i det stadiet av forskning der spørsmålene dominerer framfor hypotesene (Morgan 1988, USAID Centre, HUSK gruppeintervjuer).

#### **4.4. Gjennomføring av intervjuene**

Gruppeintervjuene er gjennomført i desember 2007 og januar 2008, i Forskningsstiftelsen Fafos lokaler i Oslo. Til sammen deltok 18 personer i fokusgruppene. Sammensetningen av de fire gruppene kommer fram i tabellen under punkt 4.2.. Alle intervjuene varte i ca to timer. På intervjuet med sosialarbeidere var det en gruppeleder og en observatør til stede. På de andre intervjuene var det gruppeleder til stede. Gruppelederen på de tre siste intervjuene var den samme som observatøren på sosialarbeiderintervjuet. Jeg var referent ved alle intervjuene og tok notater. Dermed var det to personer som var til stede på alle gruppene.

## **4.5. Transkribering og kategorisering**

Alle intervjuene ble tatt opp på bånd, og transkribert ord for ord av meg.

Kategorisering til forskningsspørsmål 1: Etter å ha valgt ut hvilke kategoriseringer jeg ville operere med, leste jeg gjennom intervjuene en for en for å se om de brukte begrepene. Her var det forholdsvis lite å hente. Deretter gikk jeg gjennom intervjuene og markerte ut uttalelser jeg tolket inn under de ulike begrepene. Deretter skrev jeg dette over i et dokument der jeg samlet fikk en oversikt over hva de ulike gruppene sa om de forskjellige begrepene jeg valgte å operasjonalisere. Dette ble til dels ganske mange uttalelser innenfor de ulike begrepene. Så jeg gikk gjennom dette dokumentet og systematiserte tema innenfor de ulike begrepene, slik at jeg fikk en sammenlignbar oversikt over hva de ulike gruppene sa om det samme tema. Dette gav meg et godt verktøy når jeg skulle begynne å analysere funnene.

Kategorisering til forskningsspørsmål 2: Jeg gikk gjennom de aktuelle intervjuene og markerte ut alt de sa som hadde noe å gjøre med ledelse. Dette skrev jeg over i et dokument der jeg samlet fikk en oversikt over hva de ulike gruppene sa om ledelse. Deretter valgte jeg å tematisere det som ble sagt om å beholde og utvikle ansatte, slik at jeg fikk en sammenlignbar oversikt over hva de ulike gruppene sa om samme tema.

## **4.6. Metoderefleksjon**

I gruppeprosessen der intervjuguidene ble utarbeidet var det representert forskere, sosialarbeidere og studenter. Brukerne var ikke representert i denne delen av prosessen. Dette kan ha påvirket hvordan intervjuguidene ble utformet. Intervjuguidene ble heller ikke testet ut annet enn på den samme gruppen som utarbeidet dem.

Prosjektlederne kan ha lagt føringer for hvem som skulle komme. De som valgte å komme kan ha vært spesielt interessert. I og med at utvelgelsen skjedde etter tilgjengelighet, interesse og lyst, vil gyldigheten i svarene i stor grad måtte vurderes ut fra liknende forskningsprosjekt for å se om erfaringene er de samme. Informantene representerer seg selv og sine erfaringer. Det vil derfor være av interesse om teorien målbærer noen av de samme synspunktene som kommer fram i intervjuene. I den grad det skjer, kan dette trolig sies å styrke gyldigheten i mine funn.

Det å arbeide med et materiale som er samlet inn forut for planleggingen av masteroppgaven byr på utfordringer. For det første svarer ikke informantene direkte på det jeg har valgt som forskningsspørsmål. Det er jeg som tolker det de sier inn i mine kategoriseringer. Her tenker jeg det trolig kan være en fordel at jeg deltok under intervjuene, at det gir en større sikkerhet for at min tolkning er – om ikke 100 prosent riktig, likevel heller ikke ”helt på jordet”. For det andre bruker jeg informantenes utsagn for å undersøke en problemstilling som de ikke er stilt spørsmål om. På den annen side tenker jeg at det å undersøke hvorvidt den hverdagslige opplevelsen av livet i sosialtjenesten gir grunnlag for det jeg har valgt som problemstilling, kanskje kan være et vel så godt utgangspunkt enn direkte spørsmål. En ting er hva man sier og mener teoretisk, en annen ting er hvordan virkeligheten faktisk ser ut.

Påliteligheten i materialet kan i utgangspunktet sies å være sterk. I og med at hver enkelt informant kun representerer seg selv, kan man trolig regne med at det som sies er det informantens oppfattelse av hva som er sant. Likevel kan det jo ligge en tanke hos informanten om at resultatene av undersøkelsen vil presenteres for mennesker som kan påvirke vedkommendes klientsituasjon eller ansatteforhold. Dette kan påvirke svarene. Videre kan hele intervjusettingen med informanter, intervjuer og observatører i samme rom, også påvirke samtalen i en eller annen retning. Kanskje uttrykker man seg annerledes enn man for eksempel ville gjort det til en kamerat, kanskje velger man å ikke si noe i det hele tatt.

HUSK Osloregionens nettverksgruppen i etikk har arbeidet mye med materialet. Dette kan påvirke den analysen jeg skal gjøre i forbindelse med masteroppgaven. Det vi har gjort i gruppen kan påvirke det jeg velger å fokusere på. Gruppearbeidet jeg har vært og er med på kan også medvirke til at jeg reproducerer gruppens funn i min oppgave.

#### **4.7. Ethiske betraktninger**

Alle deltakerne signerte samtykkeerklæring, som også inkluderte retten til at det som ble sagt kunne brukes i denne masteroppgaven (vedlegg).

Prosjektet ble meldt til NSD – personvernombud for forskning, både i forbindelse med HUSK-prosjektet og til bruk i denne masteroppgaven.

I utgangspunktet garanteres det anonymitet og konfidensialitet, men det kan settes spørsmålstegn ved om den er reell i et prosjekt som dette. Prosjektlederne vet hvem som er

plukket ut som informanter. I denne sammenhengen foregår analysearbeidet av intervjuene under små forhold. Deltakere i etikkgruppen kunne komme til å kjenne igjen enkeltpersoner og deres utsagn. Praktikerne i etikkgruppen kjente nødvendigvis noen av deltakerne, enten som kolleger eller som brukere. Hvordan anonymitet og konfidensialitet best kunne ivaretas ble derfor en sentral diskusjon i etikkgruppen, uten at vi nødvendigvis kom fram til en optimal konklusjon. I og med at anonymitet og konfidensialitet kan sees på som ikke optimal i sammenhengen intervjuene er gjort og analysert, bør jeg være ekstra observant på hvordan jeg presenterer stoffet i min masteroppgave.

HUSK nettverksgruppe i etikk diskuterte funnene fra gruppeintervjuene i plenum i flere omganger. Dette medførte også at gruppen stilte spørsmålstejn ved forskningens uavhengighet. Diskusjonene gruppen hadde rundt dette skapte likevel ikke store uenigheter, de bidro først og fremst til å nyansere og utdype forståelsen av funnene.

#### **4.8. Innhenting av litteratur og kilder**

Litteratur og kilder er funnet med utgangspunkt i nettsøk, først og fremst gjennom bibliotekbasen Bibsys Ask. Videre brukte jeg referansene i ulike bøker og publikasjonene for å finne mer litteratur. Jeg har også brukt ulike søkemotorer på internett, google.com, startside.no, og jeg har gått direkte til nettsider som lovdata.no, regjeringen.no, samt fagforbundets nettsider fo.no og kommuneforbundets nettsider ks.no.

Jeg har fått tips fra andre om relevant litteratur om etikk i sosialtjenesten og forskningsmetode, spesielt fra nettverksgruppen i etikk og veileder. Jeg har fulgt med i aviser og nyhetsbildet.

Jeg har brukt pensum- og anbefalt litteratur fra undervisning om ledelse av menneskelige ressurser i masterstudiet verdibasert ledelse 2007-2009 ved Diakonhjemmet Høgskole, og publikasjoner av Tor Slettebø som grunnlag for litteratur om brukervedvirkning.

Jeg har brukt publikasjoner fra HUSK-prosjektet fra nettsidene hio.no/husk.

## Kapittel 5. Funn og analyse

I dette kapitlet skal jeg undersøke hva informantene sier om henholdsvis respekt og ledelse. Respekt er inndelt i kategoriene tillit, anerkjennelse, likeverd, krenkelser av den juridiske personen og krenkelser av den etiske personen. Ledelse er delt inn i kategoriene beholde ansatte og utvikle ansatte. Jeg presenterer funn fra hver kategori for deretter å analysere dem, før jeg går videre til neste kategori.

### 5.1. Respekt

Informantene sa mye om respekt kategorisert i begrepene tillit, anerkjennelse, likeverd og krenkelser. Tabellen under viser en oversikt over antall utsagn fra informantgruppene innen de ulike respektbegrepene.

Begrep	Tillit	Anerkjennelse	Likeverd	Krenkelser
Informantgruppe				
Brukere	20	14	9	48
Sosialarbeidere	8	14	9	28
Studenter	8	5	6	35

Tabell 1. Oversikt over informantenes utsagn om respekt

#### 5.1.1 Tillit

Funn (I): Bedring av sosialtjenesten

Brukerne gir uttrykk for en før og nå-opplevelse av sosialtjenesten, som har gått fra negativ mot positiv opplevelse. En bruker sier: ”Men jeg har blitt godt tatt i mot de siste gangene jeg har vært der, i motsetning til for mange år siden.” De blir lyttet til. Fokuset på brukerne er større, sier en: ”Jeg også føler at det er de siste tre til to år for eksempel at det har vært mer fokus på oss som er for eksempel hjelp og på en bedre måte ikke på en dårlig måte.” På spørsmål om hva som er blitt bedre, sier en bruker: ”Det har å gjøre med holdningen, du blir

ikke sett ned på.” De opplever at det blir tatt ansvar, saksbehandlerne er bedre, sosialtjenesten stiller opp, tar godt i mot dem, og oppleves som: ”...faktisk et lite nettverk der hvor de gjør det alt sånne mulige ting som må gjøres.” En bruker sier følgende om saksbehandleren sin: ”H\*n jeg har hatt som tiltakskurator det siste halve året, h\*n er veldig all right. H\*n har prøvd å finne løsninger i stedet for å fortelle meg om alle problemene jeg har”.

Analyse og refleksjon: Opplevelsen av en bedret sosialtjeneste korresponderer på den ene siden med det Eide (2003) sier om at mange samarbeidsforhold i utgangspunktet kan være preget av forbehold og avventende holdninger. Når man blir bedre kjent med personer og system oppleves ting lettere, og det er lettere å ha tillit til den andre. På den annen side kan det også bety at de som har hatt et mangeårig forhold til sosialtjenesten har hatt flere saksbehandlere, og at de fungerer bedre med nåværende enn tidligere saksbehandlere. Det kan også bety at brukere som har et langvarig forhold til sosialtjenesten ”jobber seg gjennom” saksbehandlere til de finner en som ”passer”. På den annen side kan stadig nye saksbehandlere trolig forringe tilliten til sosialtjenesten, både fordi man stadig må forholde seg til nye ansatte, eller gjennom at negative erfaringer med ansatte kan gjøre brukerne mer skeptiske. Bedringen kan også være en refleksjon av at sosialtjenesten faktisk har blitt mer brukerorientert de siste årene. Uansett er det trolig at informantenes opplevelse av en bedre sosialtjeneste taler for at tilliten er blitt større, og utgangspunktet for et fruktbart samarbeid har økt.

#### Funn (II): Praktisk bistand og nær kontakt gir relasjonsløft

Sosialarbeiderne har opplevd hvordan praktisk hjelp til brukerne har ført til endret stemning og mulighet for diskusjon, og hvordan det faktisk har forandret arbeidssituasjonen i forhold til gjeldende bruker. En sosialarbeider som hjalp en bruker praktisk sier:

Og det var ganske gøyalt egentlig, for det blei en helt stemning og vi fikk en helt annen diskusjon oss imellom, fra å være ekstremt aggressiv, utskjelling og truing og til å bli relativt, ja, normal samtale. ... Så det forandra faktisk ganske mye i forhold til hvordan jeg hadde jobbet med ham de to siste ukene.

Sosialarbeiderne mener man må bli kjent, og deres erfaring er at hvis man har en klient ofte til samtale, ser man en annen person. De beskriver også hvordan brukerne ikke får tid nok til å kunne stole på de ansatte.

Studentene har erfart at brukere trenger praktisk hjelp, for eksempel med papirarbeid:

Det er det jeg opplevde og, at klienter eller brukerne kom da med bunkevis med alle typer papirer, det var alt fra regninger og brev og vedtak og alt mulig, ”du må hjelpe meg med dette” liksom, eller det var, de ønsket det da, de krevde ikke.

Studentene har opplevd hvordan det å hjelpe brukere praktisk skaper en god kontakt og grunnlag for oppfølging.

En bruker trekker fram hvordan prosessen rundt en søknad som endte med avslag opplevdes positivt tross alt: ” Så der prøvde h\*n å hjelpe meg mot ledelsen, og jeg satte veldig pris på det, selv om det da ikke gikk gjennom, og det ble avslag. Da fikk jeg i alle fall inntrykk av at h\*n prøvde.” Brukerne opplever personlig oppfølging fra og løsningsfokus hos saksbehandlere som positivt. De vil ikke ha en nøytral saksbehandler, for som en bruker sier: ” Hvis du har en nøytral det skjer ingen ting....”

Analyse og refleksjon: Det er lett å forestille seg hvordan den felles opplevelsen når en ansatt hjelper en bruker med praktisk arbeid positivt påvirker relasjonen bruker – sosialarbeider, blant annet med muligheten for småprat, humor, og den ansatte som er på brukerens hjemmebane. I tillegg er brukeren kanskje tilbøyelig til å se med blide øyne på en som har tilbudt en hjelpende hånd, og opplever det som at vedkommende faktisk bryr seg. Brukerne gir uttrykk for at de ønsker ansatte som bryr seg og er engasjert. En sosialarbeider referer hvordan en slik felles erfaring har ført til et bedre samarbeidsforhold etterpå. Dette er helt i tråd med Eide (2003) som snakker om at tillit er et godt utgangspunkt for samarbeid. På den andre siden forteller Høilund og Juul (2005) om klienter som gjennomgående føler seg krenket. Man kan kanskje spekulere i om noen praktiske handlinger som nevnt ovenfor ville medføre en endret oppfatning fra begge sider, og en bedre relasjon.

### Funn (III) Brukerne holder tilbake informasjon

Brukerne gir ikke bort all informasjon: ”Jeg har ikke gitt dem all informasjonen, jeg har holdt noen problemer jeg har hatt som jeg ikke har villet ta opp med de. (..) ..dette vil jeg ikke at systemet skal vite. Visse ting har jeg holdt for meg selv.” En annen bruker sier: ”Men av og til finnes det noe som heter autosensur”.

En student påpeker hvordan den helhetlige problematikken ikke alltid kommer til uttrykk:

Så forventningene som brukeren har til sosialkontoret er kanskje ikke så høye da, i forhold til at de forventer ikke å få den hjelpen du egentlig kan gi, og da kommer ikke hele problematikken til uttrykk, da, akkurat som at man da får litt hjelp, og så er man fornøyd med det en uke eller to, og så vil man ha, må man gå tilbake og få mer hjelp, istedenfor å komme med helheten, altså hele problematikken og at det kan løses.

Analyse og refleksjon: Brukerne forteller ikke alt. Dette kan korrespondere med Høilund og Juuls (2005) erfaringer med at brukerne har en manglende tillit til det offentlige systemet. Det kan også være et uttrykk for brukerens behov for selv å skulle bestemme hvilken informasjon det offentlige trenger. Trolig vil en bruker være mer innstilt på å formidle mer informasjon hvis tilliten er høy. På den annen side peker studentene på hvordan det kan påvirke saksbehandlingen negativt hvis det medfører at faktiske problem ikke blir fanget opp. Dette kan igjen øke muligheten for at brukeren kommer tilbake senere fordi den vanskelige situasjonen ikke blir bedret på sikt. På den annen side ligger det alltid en fare i at det blir bedt om informasjon som er irrelevant for saken. Røkenes og Hansen (2002) sier at fagpersonen må være opptatt av å få fram informasjon som er relevant for saken, samtidig som brukeren beholder kontrollen med hva som er viktig i deres situasjon. Tillit til den andre i denne situasjonen vil trolig føre til det Grimen (2009) beskriver, nemlig mer samarbeid, toleranse og kreativitet. Hvem som best kan bedømme hva som er irrelevante opplysninger - brukeren som kjenner sin egen situasjon eller sosialarbeideren som kjenner systemets rammer og muligheter - må kunne sies å være en utfordring.

#### Funn (IV) Sosialarbeiderens autoritetstap

Sosialarbeiderne har opplevd klienter som ikke vil snakke med dem fordi de ikke har mulighet til å vedta noe direkte. De forteller om opplevelsen av å miste autoritet i forhold til bruker: ”Da sier han (klienten) – da vil jeg snakke med noen som har mulighet til å vedta noe, for jeg gidder ikke å prate med deg da.” En sosialarbeider reflekterer slik rundt denne problematikken:

Og det er jo den situasjonen vi også kommer opp i, at det blir litt sånn, jaja, du er jo ingenting, det er ikke noe vits i å snakke med deg. Så man blir på en måte, man har ikke så mye å si, man føler seg på en måte ikke så veldig - - ja, hva skal jeg si...

Brukerne merker på sine saksbehandlere når sjefen sier ”tenk penger”. De har sett nye sosialkuratorer forandre seg og sosialiseres inn i tjenesten. En bruker sier: ”Jeg har sett en sånn ny sosialkurator da .... Og er på en måte veldig behjelpelig og omsorgsfull og alt det der, men har gjennom årene forandret seg til alle andre på en måte.”

Analyse og refleksjon: Det må sies å være alvorlig når sakshandlere føler de ikke har autoritet. For det første åpner det for arbeidet de gjør påvirkes på en negativ måte. På den annen side blir noen kanskje påvirket å gjøre en bedre innsats enn de ellers ville ytet. Når saksbehandler opplever at bruker ikke mener saksbehandler har autoritet, kan man også spørre hvor sannsynlig det er at brukeren har tillit til saksbehandleren, og hvorvidt det er grunnlag for et fruktbart samarbeid. På den annen side kan man si at denne situasjonen beskriver hvordan en klient er en aktiv medskaper til eget liv, jmf. Røkenes og Hansen (2002), og må ta ansvaret for egne valg. En interessant tanke i forlengelsen av dette er jo hvordan både den ansatte, selve systemet og klienten håndterer slike holdninger. Kan man se det i et ressurs- og mulighetsperspektiv, eller ”punkteres” samarbeidet fullstendig?

Brukerne sier at de merker når de ansatte fokuserer på andre ting enn klientens behov. Opplevelsen av at ytre elementer som penger og vedtaksmyndighet påvirker saksbehandlingen, kan virke både negativt og positivt. Det kan befeste en opplevelse hos bruker om at man ikke kommer videre. På den annen side kan vilkårlighet i systemet gjøre det mulig for en bruker å forsøke å påvirke systemet i egen favør.

Oppsummering tillit: Brukerne har opplevd en bedring av sosialtjenesten. Studenter og sosialarbeidere peker på hvordan praktisk bistand gir relasjonsløft. Alle gruppene peker på hvordan relasjon mellom bruker og ansatt påvirker det sosiale arbeidet. Elementer som ”autosensur”, sosialisering og autoritetstap påvirker informasjonsflyten og samarbeidsrelasjonen. Informantene viser til elementer i møtet mellom bruker og ansatte som taler for at det er tillit til stede, men også elementer som taler om mistillit.

### **5.1.2. Anerkjennelse**

Funn (I) Brukeren vil møtes som person, ikke som problem

Når brukerne oppsøker sosialtjenesten vil de møtes som en person med et problem de trenger hjelp til å løse. Brukere vil ikke bli sett ned på, trykkes ned eller føle seg små. ”Og at normen

når man skal møte mennesker er at man skal møte disse menneskene som mennesker og ikke se ned på de”, sier en bruker. De vil møtes som oppegående mennesker som kommer til sosialtjenesten fordi de er i en vanskelig situasjon og trenger hjelp. ”Det første møtet er viktig, at du blir møtt med respekt og på en måte som viser at du har et problem og du blir tatt på alvor. At ikke du kommer dit for å snylte på staten, men at du har et problem,” sier en bruker.

Brukere viser til at hvis man møtes negativt orker man ikke ta opp kampen:

..man kommer fordi man trenger hjelp, det er ikke noe man har lyst til gjøre, også blir man møtt med en sånn (sett ned på) holdning, da er det ikke rart at folk ikke – holdt på å si – orker å ta opp kampen..

Brukere opplever det som en styrke hvis man får til mer kunnskap og dialog, og etterlyser gruppemøter der man kan luften synspunkter og møte motargumenter.

Studentene mener det er viktig å signalisere til brukerne at ”vi ønsker å hjelpe deg”:

..at du (brukeren) da ble mottatt på en måte som gjør at vi ønsker å hjelpe deg, vi ønsker å være her, vi ser ikke på deg som en byrde eller en pest som vi må bli kvitt fortest mulig, vi ønsker at du skal få det bedre enn du har det nå, vi skjønner at du kommer her nå for å få hjelp.

Sosialarbeiderne ser behovet for å følge tett på bruker, og har erfaring for at ny kunnskap gir dypere forståelse av situasjoner. De ser også hvordan både egne og klienters holdninger påvirkes av manglende kunnskap og av forventninger. En sosialarbeider oppsummerer følgende:

Så når det gjelder holdninger så er det en blanding av at man ikke helt vet hva som ligger til grunn for at de (klientene) for eksempel virker som at de vil ha mye, og at det kan være kunnskap som mangler slik at man ikke skjønner meldinga helt. Men på den annen side kan det jo også være at forventningene er enorme. Uansett, så er det jo et dilemma hvordan skal man si det på en profesjonell måte.

Dette medfører behov for realitetsorientering. Også sosialarbeidere opplever det som en styrke hvis man får til mer kunnskap og dialog.

Analyse og refleksjon: På en måte kan man si at en bruker vil møtes som det man i tidligere tider kalte en ”verdige trengende”. Axel Honneths filosofi peker på hvordan borgernes rettigheter må respekteres i praksis, og at opplevelsen av egne behov må være lik andres opplevelse av dine behov (Høilund og Juul 2005). Når bruker og sosialarbeidere begge anerkjenner brukerens behov, styrker dette brukers identitet og selvrespekt. Det danner trolig et bedre grunnlag for at brukeren kan møte det offentlige systemet ”med hevet hode”. Når vi

ser på det brukerne selv sier, kan det ikke sies at de er kravstore: forståelse for en vanskelig situasjon, å bli møtt som mennesker med et hjelpebehov, men dette behovet definerer ikke vedkommendes menneskeverd. Dette er krav som allerede er garantert gjennom lovverket, de etiske retningslinjene i sosialt arbeid og generelt i vår hverdagsoppfatning av hvordan vi oppfører oss overfor andre mennesker (Dillon 2003).

Ut fra Honneths teori vil det ikke hjelpe brukerne om de faktisk har reelle rettigheter hvis de i praksis oppgir disse når møtet med samfunnets representanter trykker dem ned. Mine informanter sier det samme når de uttrykker at de ikke orker å ta opp kampen. Dette kan igjen påvirke evne til å fungere godt sosialt (Høilund/Juul 2005).

Brukerne viser vilje til å ta ansvar for sin egen situasjon. De etterspør diskusjoner med argumenter og motargumenter. De ser det samme behovet for dialog som sosialarbeiderne. Begge grupper etterspør prosessarbeid, det å diskutere og jobbe seg fram til en løsning. Dette kan trolig ses på som et ønske fra begge sider om å være løsningsfokuset framfor problemfokuset.

## Funn (II) Differensiering av krav

Sosialarbeiderne er opptatt av hvor mye man skal hjelpe og umyndiggjøring kontra å kreve. De er opptatt av balansegangen i det å stille krav slik at kravene blir realistiske i forhold til den enkelte bruker, og også hvordan balansere krav kontra brukers interesser. ”Men det er en balansegang det også, som i forhold til hvor mye skal du hjelpe, hvor mye skal du umyndiggjøre folk kontra det å kreve.” sier en sosialarbeider. Sosialarbeidene peker på hvordan det er korrekt å differensiere krav til ulike brukere:

Altså, si at jeg har klienter, da, og en klarer umulig å skaffe seg bolig og den andre klarer det. Da mener jeg det er empowerment å be den ene ta litt mer ansvar for å skaffe seg bolig, mens det blir ansvarsfraskrivelse å be den andre gjøre det, sier en. En annen sosialarbeider supplerer: Så jeg tenker at det å myndiggjøre det betyr jo faktisk å gi dem ansvar i forhold til det de har mulighet til å klare. Og kanskje littegranne mer også, så har de noe å strekke seg etter.

Analyse og refleksjon: Det å stille ulike krav til ulike brukere vil være en måte å vise at deres anerkjennelse av seg selv korresponderer med omgivelsenes oppfattelse av dem, som Høilund

og Juul (2005) peker på som viktig i opplevelsen av anerkjennelse. Dette under forutsetning av at de krav som stilles oppleves som overkommelige av brukeren. Hvis det stilles krav som brukeren ikke opplever som overkommelige eller ønskelige, vil det kanskje ha motsatt hensikt, nemlig en opplevelse at den ansatte ikke anerkjenner brukeren. Det synes logisk at for å oppnå gode resultater med å differensiere krav til brukerne må det finne sted en reell samhandling med samtale og aktiv lytting mellom brukere og sosialarbeidere, noe i likhet med det Da Silva (2006) kaller autentisk kommunikasjon, som ivaretar begge parter ressurser som viktige redskap for brukeren.

### Funn (III) Den ansatte som megler mellom bruker og systemet

Brukerne ser på sosialkuratoren som en megler mellom klient og ledelse i et system som det er vanskelig å komme inn i:

Uansett, så vil jeg helst se dem (ansatte) på en måte som meglere, til å megle mellom meg og ledelsen, kanskje på en måte finne svar, finne en ordning, ikke bare må adlyde liksom så vi sitter bare igjen.

.. nesten alle (brukere) har det samme problemet at det er vanskelig å komme inn i det (systemet).

Analyse og refleksjon: Ved å se på saksbehandleren som megler mellom bruker og system anerkjenner brukerne den ansatte som en person som kan være til hjelp. Når bruker og ansatt anerkjenner hverandre og hverandres funksjon i et godt samarbeid vil det trolig styrke begge parter, i henhold til teori om anerkjennelse som underbygger selvrespekt og selvverd (Høilund og Juul (2005), til felles beste for å oppnå et godt resultat for bruker. Det blir altså en vinn-vinn situasjon. Dette kan selvfølgelig problematiseres hvis den ansatte ikke opplever seg å ha samme posisjon.

### Funn (IV) Ansatte tror kunnskap om rettigheter kan medføre forsøk på misbruk

Sosialarbeiderne tror at mange brukere kjenner sine rettigheter, og at noen forsøker å utnytte systemet. En sosialarbeider sier:

Ja, men jeg tror veldig mange vet hva de kan få og ikke kan få. Jeg tror nok de fleste, selv om de kanskje prøver seg at de skal ha det og det, så tror jeg de vet det, veldig mange er godt orientert.

Analyse og refleksjon: Dette funnet bygger på kun et utsagn, men jeg mener det er et viktig funn. Saksbehandlere mistenker at mange brukere har stor kunnskap om hva de har krav på og ikke, men at brukere ”prøver seg” på å få innvilget vedtak de ikke egentlig har krav på. Sosialarbeideren anerkjenner her brukernes kunnskaper og ressurser, om enn i en negativ sammenheng. Hvis dette samsvarer med brukernes oppfattelse av egne rettigheter, kan det sies å være en anerkjennelse som faktisk bygger opp brukerens identitet, jmf Honneth (2006). På den annen side, hvis dette ikke samsvarer med brukernes egen oppfattelse av sine rettigheter, slik at brukeren mener at det er snakk om en rettighet mens den ansatte tror brukeren ”prøver seg”, vil det trolig være et eksempel på det motsatte av anerkjennelse. Dette kan føre til negative, følelsesmessige konsekvenser, ifølge Honneth (2006). Det som her skisseres er trolig heller ingen uvanlig situasjon i sosialtjenesten, og illustrerer kan hende den generelle problematikken som oppstår når velferdsgoder er skjønnsbasert, ikke rettighetsbasert.

Funn (V) Brukerne uttrykker empati for sosialarbeiderne

Brukerne viser forståelse for at ansatte har dårlige dager:

..og i den jobben så møtet man jo ofte folk som har veldig store problemer, psykisk og er rusmisbrukere og de blir kjefta huden full sikkert ganske ofte. Jeg husker i alle fall flere episoder hvor folk kommer hylende ut etterfulgt av sikkerhetsvakt. Så når de har opplevd sånn, så kommer det en ny person og da blir det litt sånn avstand til dem.

Analyse og refleksjon: I likhet med funnet over bygger også dette funnet på et utsagn, men jeg vurderer det som et viktig funn. Brukerne uttrykker sterk forståelse for sosialarbeidernes situasjon. De forstår at man har dårlige dager og at dette kan unnskyldte måten de ansatte håndterer ulike situasjoner på. Dette kan vise at brukergruppen har en stor grad av empati. På den annen side kan dette også ses på som en strategi for å unngå å være offer. Det å være bruker kan være forbundet med skam, nedverdiggelse, opplevelsen av ikke å lykkes, i tillegg til opplevelsen av fattigdom. Gjennom empati med ansatte kan brukeren faktisk være den som yter noe, og den ansatte plasseres i en offerrolle.

Oppsummering anerkjennelse: Når de oppsøker sosialtjenesten vil brukerne møtes som en person med et problem de trenger hjelp til å løse. De anerkjenner de ansatte som meglere overfor systemet. Krav kontra myndiggjøring problematiseres, og anerkjenner brukernes individuelle ståsted. Det påpekes behov for med mer kunnskap og dialog, noe som kan ses på som en anerkjennelse av de forskjellige aktørenes ulike kompetanser. De ansatte og brukerne peker på flere områder der de anerkjenner hverandre.

### **5.1.3. Likeverd**

Funn (I): Service, samtale og gode resultat er både brukeres og sosialarbeiders ønske og mål.

Brukerne forventer at en saksbehandler på jobb skal yte god service. En bruker formulerer sine forventninger slik:

Det jeg mener er at når en person sitter der og en person kommer for å be om hjelp, kanskje jeg skal ha fem minutter til å lytte (...) Han må gi et smil, han må yte god service, han er på jobb den saksbehandler ikke sant.

Sosialarbeiderne beskriver et behov for å kjenne folk:

Jeg tror det er viktig å snakke med og bli kjent med for å se hva de trenger hjelp til for å gi folk en sjanse til å hjelpe seg selv. Bli kjent med dem og snakke med dem. Og så får de mange sjanser, og så ser du hva som funker og hva de trenger hjelp til.

Analyse og refleksjon: Brukerne og sosialarbeiderne har samme mål. Begge gruppene er opptatt av et godt resultat for brukeren, og sosialarbeiderne trekker inn kjennskap som en viktig forutsetning for å kunne bruke sin kompetanse. Brukerne forventer god service. Dette plasserer bruker som en servicemottaker. I følge Lysne (2004) blir menneskesynet til den ansatte avgjørende for hvordan vedkommende møter brukeren. Lysne legger også ansvaret for å bevare likeverdet mellom de to på yrkesutøveren. Det ligger også et stort potensiale i saksbehandlers ivaretagelse av likeverdet. Lykkes man i å skape et likeverdig partnerskap, skapes ifølge Røkenes og Hanssen (2002) et mulighetsrom som kan ivareta arbeidet mot et best mulig resultat, uten at bruker nødvendigvis imøtekommes på alle ønskede punkter.

Funn (II): Praktiske tilrettelegginger som tilgjengelighet, åpningstider og telefontid tilgodeser ikke alltid brukers behov i like stor grad som ansattes behov

Brukerne ønsker bedre tilgang til saksbehandlerne. En bruker forteller: ”Når jeg kom hit til Norge det første året jeg hadde en saksbehandler som jeg aldri treffer face to face.” Brukerne foreslår at det offentlige utvider åpningstiden, en sier:

..offentlig liv kunne hatt oppe til åtte om kvelden, og så kunne man ha sørget for at det ble mer interessant å arbeide lang tid også innenfor det offentlige. Med mer variert innhold for de som jobbet der.

Brukere må forholde seg til telefontider, og foreslår at det innføres lengre telefontid.

Studentgruppen problematiserer også åpningstidene. En påpeker at klientene ofte har en annen døgnrytme eller jobb:

..men åpningstidene kunne være et problem, altså, fordi de ofte sover litt lenger, og så var det noen som faktisk hadde jobb, da, og da komme på kontoret for å få en nødhjelp eller få en samtaletime i arbeidstiden, det går ikke, altså. Du kan jo ikke si til arbeidsgiveren din ”jeg må på sosialkontoret for å snakke med min saksbehandler”.

Når det gjelder telefontid, sier en sosialarbeider:

Det (..) er å skape litt rutiner hos klientene, altså at de må forholde seg til beskjeder de får, du kan ringe meg da og da, og hvis det er noe spesielt kan du legge igjen beskjed så kan jeg ringe deg opp igjen. ....og det er kanskje ikke så mange ting man kan kreve av dem, men altså det man krever at de skal ringe da og da, eller så får de legge igjen beskjed.

Analyse og refleksjon: Brukere og studenter peker på telefontid som negativt, mens sosialarbeidere ser det som positivt, samtidig som det har en oppdragende effekt. Om sosialtjenestens arbeid skal være av oppdragende art, og om det eventuelt virker etter hensikten overfor brukerne, er trolig åpne spørsmål. Samtidig vil trolig en åpen telefonlinje for mange sosialarbeidere være forstyrrende i arbeidet. Kanskje kan det løses på andre måter, for eksempel ved å ha sette av noe tid der den ansatte ikke er tilgjengelig på telefon i stedet for å sette fast telefontid. Åpningstidene problematiseres også. En bruker som er i arbeid vil trolig ha problemer med å oppsøke eller ringe i åpningstiden, eller, som en informant påpeker, mange brukere kan ha en helt annen døgnrytme.

Kanskje kan man tenke seg at likeverdet mellom bruker og ansatte kan styrkes gjennom noen organisatoriske grep som endrede åpningstider og økt tilgjengelighet. Kanskje kan dette også medføre bedre effektivitet, hvis det medfører at avtaler i mindre grad avlyses eller at bruker

ikke møter opp. Kanskje kan dette sies å være et forsøk på å møte hele mennesket. Røkenes og Hanssen (2002) sier at den dyktige fagpersonen møter hele mennesket, og påpeker at dette kan skape relasjoner der gjensidig åpenhet kan bære hjelpeprosessen gjennom både ulikheter og konfrontasjoner. Selv om dette i utgangspunktet er et teoretisk perspektiv, kan det også sies å ha en praktisk side hvis systemet tilpasses brukerne bedre på dette området.

### Funn (III) Forskjellige ”regler” for brukere og ansatte

Brukerne har opplevd at det stilles krav til klientene uten at samme krav nødvendigvis stilles til de ansatte. En bruker forteller:

...det er jo saksbehandler som sitter med makten. Hun kan si hva hun vil om at jeg følger lover og regler, men hun sitter og utviser skjønn nesten daglig innenfor de pengerammene hun har fått. Så selvfølgelig må hun komme med – du må jo på rundtur da første gang, du skal ha det papiret der og det papiret der, og det er altså to fulle arbeidsdager før du kan levere søknaden. Og det er det jo for så vidt greit nok å bli satt til å gjøre, men jeg synes det var altfor sløvt av hun som da satt med makten og si at ”nei, det har jeg glemt”.

Studentene observerer også at det stilles andre krav til klientene enn de ansatte. En student sier: ”Det er jo ofte det at klientene skal være veldig fleksible, mens vi ikke er fleksible selv. Det er liksom et dilemma synes jeg.”

Analyse og refleksjon: Informanter peker på hvordan det er forskjellige regler som gjelder for brukere og ansatte. Lysne (2004) påpeker at mennesker er grunnleggende likeverdige, selv om de må forholde seg til en maktbalanse. Ansvar for å ivareta likeverdet ligger likevel hos sosialarbeideren. Forskjellige regler kan også sende et signal om at når de ansatte ikke behøver å forholde seg til avtaler, gjelder det heller ikke for brukerne. Kanskje kan forskjellige regler medføre at ansatte faktisk underminerer et prosessarbeid brukeren har behov for, og dermed medvirker til å skape langtidsklienter.

Sammendrag likeverd: Service, samtale og gode resultat er både brukeres og sosialarbeiders ønske og mål. Praktiske tilrettelegginger som åpningstider, telefontid og tilgjengelighet tilgodeser ikke alltid brukers behov i like stor grad som ansattes behov. Ansvar for å tilrettelegge for likeverd hviler på yrkesutøver. Trolig vil praktiske sider ved sosialtjenesten kunne styrke likeverd mellom ansatte og brukere.

#### 5.1.4. Krenkelser den juridiske personen

Funn (I): Tap av lovpålagte rettigheter

Brukerne savner veiledning og informasjon om plikter og rettigheter. De har opplevd seg som produkter, ikke mennesker, ved ujevn tildeling av midler. En bruker opplevde at sosialtjenesten ba vedkommende bruke IKEA til innkjøp fordi IKEA var billigere enn spesialmøbelet som var anbefalt av spesialister innen helsevesenet:

Så fra sykehuset jeg fikk beskjed om at jeg måtte ha en spesialmadrass, når du har (..) sykdom. Den madrassen var 7000 kroner. 7000 kroner, jeg har ikke 7000 kroner. Så jeg søkte trygdekontor, jeg fikk svar der at de kan ikke dekke sånn type hjelp, så jeg søkte sosialkontoret. Fikk papir fra sykehuset fra en sosionom som skrev alt om situasjonen og sånn madrass ..... familien har små barn og kona har ikke inntekt, så han er eneforsørger – eneste forsørger – til sosialkontoret. Så de sa at jeg skal bruke IKEA det koster 2000 – 4000 ..... så jeg fikk 1000, nei 2000 kroner.

Brukerne velger ord som skeptisk, gjerrig, ”knølenhet” og ”ikke bruk for mennesker” for å beskrive sosialtjenesten. De beskriver saksbehandlere som er opptatt av å spare.

Studentene har opplevd at klienter står uten bolig, og beskriver frustrasjonen ved ikke å kunne skaffe bolig:

..det her med bolig, det er jo et brennhett tema i sosialtjenesten. Det er folk som er uten bolig og bor under bildekk i månedsvis, som sosialtjenesten skaffer ikke bolig til, eller det er ikke, finnes ikke.

De har sett hvordan klienter som ikke kan betale husleie blir kastet ut. Det beskrives en klient som hadde skaffet seg bolig, men der husleien var for høy til at sosialtjenesten ville betale, noe klienten ikke hadde blitt informert om tidligere.

Sosialarbeiderne har klienter som er kastet ut av boliger, og som må gå på gata fordi de ikke greier å skaffe bolig. Samtidig har de opplevd klienter som ikke godtar boliger de blir tilbudt.

Analyse og refleksjon: Høilund og Juul (2005) peker på hvordan krenkelse av den juridiske personen ofte skjer fordi eksisterende lovgivning ikke er implementert i de sosiale institusjonene. Det er altså ikke nødvendigvis lovgivningen det er noe i veien med, heller kunnskapen til å gjøre bruk av lovgivningen. Dette er erfaringer som korresponderer med informantene i denne undersøkelsen. Brukerne refererer til hendelser der de ikke får ressurser de vet de har krav på, noe som korresponderer med de danske erfaringene om at brukernes rettigheter bevisst eller ubevisst ikke tilgodesees

Sosialarbeidere og studenter uttrykker stor frustrasjon over at det synes vanskelig å skaffe bolig til de som har krav på det, men peker på dette som et systemproblem, fordi det ikke finnes boliger å fremskaffe. I dette tilfellet er det altså ikke mangel på kunnskap, men mangel på mulighet. Man kan kanskje spørre seg om en slik frustrasjon som sosialarbeiderne opplever over det de mener er en systemfeil, kan medføre situasjoner der ansatte, som Lysne (2004) beskriver det, går over til overtalingstaktikker for å løse problemet, og behandler brukeren som et objekt. Med andre ord kan eksempelvis boligproblematikken som informantene beskriver samsvare med det Høilund og Juul (2005) kaller moderne byråkratiers iboende mulighet for ansvarsoppløsende tendens, som igjen medfører at krenkelser kan skje, både i form av tapte rettigheter og krenkende oppførsel fra ansatte.

#### Funn (II): Lang saksbehandlingstid og liten tid til brukere

Brukere har opplevd lang saksbehandlingstid. En bruker mistet en potensiell bolig på grunn av lang saksbehandlingstid. Vedkommende mistet også skoleplass på grunn av regler. En bruker funderer: ”Men taktikken deres (sosialtjenesten) tror jeg var å bruke slik uthalingstaktikk, du vet jo vanskeligere det var å få hjelp, så er det sikkert mange som gir opp” sier en bruker. På den annen side beskriver en bruker hvorfor det kan være vanskelig å komme seg ut av systemet når man vel er kommet inn i det:

Men når du først har kommet inn i det, er det nesten (liten latter) vanskelig å komme seg, vel det er ikke vanskelig å komme seg ut, men det blir kanskje litt hvilepute, da er det greit om man får akkurat så man klarer seg.

Sosialarbeidere beskriver saksbehandlingstid som en interessekonflikt: ”..jeg har lite tid til på en måte å innkalle til samtaler hvis jeg skal imøtekomme de kravene jeg har fra ledelsen om hvor mange vedtak jeg skal fatte og hvor kort saksbehandlingstid det skal være.” ”..for at vi jobber med mennesker og så er kravene som vi har de er så lite orientert mot menneskene, på en måte da,” sier en sosialarbeider. Sosialarbeiderne beskriver hvordan mange brukere får liten tid fordi noen brukere tar så mye tid: ”Sånn erfaringsmessig så er det kanskje fire-fem stykker som tar veldig mye tid, og så ser du kanskje ikke så veldig mye til de andre.”

Analyse og refleksjon: Det er en motsetning mellom klientenes behov om kortere saksbehandlingstid og sosialarbeidernes opplevelse av at saksbehandlingstiden kan bli for kort til å gjøre et godt stykke arbeid. Her kan det faktisk sies at saksbehandlingstiden blir både for

lang og for kort sett fra klientens ståsted. På den ene siden er det behov for en rask tilbakemelding for å løse et akutt problem, på den andre siden er det behov for en prosess for å hindre at problemet dukker opp på nytt. Hvis en sak innledes med et rask tiltak for å avhjelpe den akutte situasjonen og deretter følges opp med en prosess, ville det kanskje ivareta begge behovene. Men statistikkkravene til ledelsen er ikke orientert mot mennesker, sier sosialarbeiderne, og man kan spekulere i om saker avsluttes fordi en avsluttet sak ser bedre ut på statistikken enn en pågående sak.

Et annet aspekt brukerne trekker fram er at noen brukere kanskje gir opp fordi det tar tid før de får hjelp. Dette åpner for en refleksjon om misbruk av velferdsordninger. Hvis noen trekker tilbake forespørselen om støtte, betyr det kanskje at de egentlig klarer seg uten. Enten skaffer de hjelp via andre kanaler, eller kanskje de egentlig ikke trengte hjelp i utgangspunktet. På den annen side kan man undres om det faktisk er mennesker som blir sittende i stor sosial nød på grunn av saksbehandlingstiden i sosialtjenesten. Ved skjønnsbaserte ytelser er det en vurdering av hvor grensen går for samfunnets ansvar. Ulik praksis og tolkning ved ulike sosialtjenester kan kanskje vurderes som svikt i saksbehandlingen, som ifølge Høiland og Juul (2005) fører til vilkårlighet og usikkerhet, som igjen fører til negative reaksjoner hos klienten.

### Funn (III): System som skaper langtidsklienter

En student observerer hvordan tiltak tilpasses system:

..tiltakene blir ikke tilpasset brukeren, brukerne blir tilpasset tiltakene. Eller sånn, ”denne pakka her er det vi har å tilby, plukk vekk!” Men utenfor det så har vi ikke noe, dessverre, liksom, og det har jo noe med ressurser og sånne ting, men selvfølgelig, det er jo, men jeg synes det er vanskelig da, å skulle si at nei, vi har ikke noe tilbud til deg, eller noe godt nok tilbud da. Er det holdbart? Da komme vi jo ikke noen vei, da kommer vi jo ikke de menneskene til, da kommer de til å bli langtidbrukere av sosialhjelp.

Studentene reflekterer over hvilken nytte som kommer ut av en situasjon der klienten har feil tiltak, og hvordan klienter kan tvinges inn i et tiltak når de egentlig trenger noe helt annet:

...det er faktisk mange av de langtidbrukerne som trenger kanskje annen type aktivitet enn akkurat disse tiltaksplasser, og det synes jeg også er et dilemma, at du skal på en måte tvinge og passe brukere inn i noen som du kanskje, du vet at de hadde trengt noe annet i utgangspunktet.

En student reflekterer over hvordan man kan velge å gi penger til klienter for å unngå å arbeide med dem:

Klienter som er av stor, eller som oppfattes som å være en stor arbeidsbyrde for sosialkontoret generelt da, som er kjent der, de blir jo ikke akkurat omgjort, eller føler vel ikke omvendt de heller, altså sånn at de kan jo kanskje få hjelp, og så kanskje få dem litt på avstand. Altså, man bruker den økonomiske hjelp for eksempel da, til å kvitte seg med dem også, at man gir dem penger for å unngå å måtte arbeide med dem. At det finnes sånne typer klienter også, det tror jeg på.

Studentene peker også på hvordan ressursvake ikke når fram i systemet selv om de har rettigheter. En student sier:

..også kommer man inn på det med, altså ressursvake og ressurssterke brukere, hvem får og hvem får ikke? Der, det er et, noe av det største etiske spørsmålet mener jeg, fordi at det er jo de mest ressursvake som sjelden når helt frem med den hjelpen de skal ha, det de har krav på rett og slett, man har en rettighet da, til rett til offentlig velferd. Og derfor så blir jo det også en veldig stor diskusjon, fordi at ofte så er det de ressurssterke som er flinkest til å argumentere og tilpasse seg det systemet, eller den regelen som da gir rett til støtte, og samtidig som de ressursvake blir mer og mer hjelpeløse og de møter fort, raskere veggen og når de møter veggen så gir de raskere opp.

Analyse og refleksjon: Studentenes refleksjon omkring klienter som forblir langtidsklienter i systemet er interessant, men også alarmerende. Hvis det er slik at brukere forblir værende i systemet mens de kunne vært selvhjulpne, er det først av alt svikt mot brukeren personlig, i det de opprettholdes i en tilværelse som trolig er belastende både økonomisk og sosialt. De stilles utenfor muligheter til deltakelse i samfunnet på lik linje med andre. Hvis det dreier seg om familier, er det en svikt mot barna i familiene. Det er også svikt mot samfunnet, i og med at ressursene som sosialtjenesten forvalter blir feilprioritert. Til slutt kan det sies å være en merbelastning av sosialtjenesten, siden en bruker faktisk kunne vært ute av systemet. Det kunne i prinsippet frigjøre tid og ressurser for andre hjelpetrequende personer.

Det å gi klienten penger kan i noen tilfeller også sies å være en krenkelse av klientens rettigheter, selv om vedkommende ikke er klar over det selv. I prinsippet kan det at en klient får penger i stedet for at man går inn i en endringsprosess føre til at en klient som egentlig har behov for en holdnings- og/eller atferdsendring, fratras muligheten til å bli selvhjulpne, som faktisk er det lovpålagte målet med sosialtjenestens økonomiske stønad (Lov om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen av 18.12.2009).

#### Funn (IV): Vilkår i vedtak

Studentene er opptatt av vilkår i vedtak - vilkår som klienten ikke skjønner, ikke er blitt informert om og heller ikke kan lese i et skriftlig vedtak, fordi klienten ikke kan lese. En student forteller:

Mange er ikke så veldig gode i norsk og kan ikke lese og sånn, og alle klienter får jo tilsendt vilkår i vedtaket sitt da, og veldig mange som ”å, hvorfor har ikke jeg fått penger?” og så gikk jeg inn og sjekket da. ”Ja, men du har et vilkår sånn og sånn og sånn..” ”Å, har jeg det?”. Og da er det jo klart at de ikke får oppfylt de vilkårene hvis de ikke vet at de har det en gang, eller ikke klarer å lese det vedtaket de får sendt i posten eller, altså.

Sosialarbeiderne beskriver hvordan klienter ringer dem etter avslag og spør hvorfor det ble avslag, og det viser seg at det er vilkår som ikke oppfylles fordi klienten ikke er klar over vilkåret.

Analyse og refleksjon: Informantenes opplevelse om vilkår i vedtak som ikke oppfattes av brukere, må kunne sies å komme i kategorien dårlige rutiner, siden en grunnleggende forutsetning som at klientene har forstått innholdet i vedtak som gjelder dem selv ikke er ivaretatt. Høilund og Juul (2005) peker på hvordan svikt i saksbehandling er et symptom på dårlige rutiner, og vurderer dette som en del av moderne byråkratiers ansvarsoppløsende tendens.

Informantene reiser også en annen problemstilling i denne sammenhengen, nemlig at mange klienter har innvandrerbakgrunn. Dette kan medføre problemer med språkforståelse, kulturforskjeller, analfabetisme og mer, som blant annet beskrives av Eriksen og Sørheim (2003). Dette er et felt som er relevant for oppgaven. Jeg vurderer imidlertid at dette feltet er så stort at det ikke er kapasitet innenfor rammene for denne oppgaven. Jeg går derfor ikke videre på problematikken.

#### Funn (V): Klagemuligheter

En av sosialarbeiderne peker på brukernes klagemuligheter og sin plikt til å hjelpe: ”..han kan jo klage, du kan gi informasjon om klageadgang, du kan gi informasjon om helse- og sosialombudet, du kan hjelpe til å klage.”

Fire av de fem brukerinformantene opplever at det å klage medfører problemer, de er redd det utløser represalier, forsinkelser, og lite tilgjengelighet. To brukere sier:

..når jeg begynte å klage til sosialombudet, det ble verre og verre. De aksepterte ikke det, så – jeg vet ikke, de sosialkontorene . (..) .. de vet at du har rett til å klage (..) men alltid hvis jeg klager det blir bare verre.

Uromomenter får problemer (..) Det blir som at man biter ikke hånden som mater deg, den som kanskje skal gi deg pengene.

Brukerne har en opplevelse av at man ikke får informasjon om klagemuligheter, eller at det avvises:

”Og når dem sier en ting, så sier de det på en sånn måte at det er bare sånn det er, liksom. Man kan på en måte ikke motsi eller si noe annet, sånn som det virker så er man kanskje maktesløs, liksom.”

Analyse og refleksjon: Sosialarbeiderne peker på klientens klagemuligheter. Fire av fem brukere har en opplevelse av at det å klage medfører problemer. Det kan synes som om brukerne og sosialarbeiderne lever i to forskjellige verdener når det gjelder oppfatningen av hvordan det å klage påvirker brukerens situasjon. Det kan trolig også vurderes som et alvorlig systemproblem når fire av fem informanter i en liten undersøkelse som dette har en klar forståelse av at det å klage medfører problemer. Ansvar for dette forholdet ligger hos yrkesutøveren, jmf. Høilund og Juul (2005) som peker på at sosialt arbeid er et asymmetrisk maktforhold, og den beste måten å håndtere det på er å erkjenne at det eksisterer. Lysne (2004) legger ansvaret for å forvalte maktbalansen i forholdet mellom klient og saksbehandler på den profesjonelle utøveren.

Betenkelighetene brukerne har med å klage kan også sees i lys av det Feinberg (1975) kaller respekt med elementer av frykt og det Hudson (1980) kaller obstacle respect, respekt for det som er farlig for oss og som kan hindre oss i å nå målene våre. Når brukerne opplever en slags frykt og mistenksomhet overfor det systemet som på mange måter kan sies å være samfunnets siste ”livbøye” til de som stiller svakest, viser det igjen til et systemproblem som må anses å være alvorlig.

Det er paradoksalt nok slik at støtten sosialtjenesten er pålagt å yte ved klagesaker, i prinsippet kan utføres av en ansatt som har vært implisert i det som klagen gjelder. Det sendes ut signaler både om systemet som hjelper og som kontrollør. Hvilket signal bruker opplever

som sterkest, er uvisst. En slik situasjon kan også sette ansatte på prøve, skal deres lojalitet rettes mot arbeidsgiver eller mot bruker?

Oppsummering krenkelser av den juridiske personen: Informantene peker på tap av rettigheter, saksbehandlingstid og tiltak tilpasset system, ikke bruker. De problematiserer retten til å klage, og hvordan brukere ikke forstår vilkår i vedtak som gjelder dem selv. Informantene fremmer også en diskusjon omkring hvorvidt systemet er med på å skape langtidsklienter.

### **5.1.5. Krenkelser den etiske personen**

Funn (I): Snakk om brukere

Brukerne tror saksbehandlere snakker om klienter og det som skjer på jobb, men uten navns nevning. En bruker sier:

Det er jo normalt at man snakker om det som skjer på jobben. Man nevner ikke navn, men forteller om det som skjedde. Den tror jeg kommer inn ofte. Noe annet ville vært rart, synes jeg.

Studentene har opplevd at de ansatte gjør narr av klientene, mye pausesnakk, brudd på taushetsplikt, latterliggjøring og en latterliggjøringskultur. En student forteller: ”..men av og til synes jeg, jeg reagerte på at det var mange som snakket om, som gjør litt narr av dem, som jeg synes kan være litt dumt.” Samtidig er det studenter som har opplevd få situasjoner der klienter latterliggjøres En av studentene hadde gjort motsatt observasjon:

Men sånn jeg opplever at mine medarbeidere snakket om de andre, så var det veldig fokusert på å finne løsninger for den andre, for klienten altså, det er løsningsorientert prat i utgangspunktet, da.

En sosialarbeider sier:

..men det er veldig vanskelige diskusjoner å ta opp hvor jeg på en måte er misfornøyd med hvordan noen av mine kollegaer prater om klienter. Altså hvis du starter en samtale med en negativ bemerkning før du legger fram saken, altså ”den tullingen” – altså..

Samtidig oppleves det som i orden å få ut litt småagresjon. Sosialarbeiderne opplever at dette er noe de som har jobbet lenge er opptatt av, og at det ikke skal snakkes om klienter annet enn

i dertil hørende fora, mens de som kommer rett fra skolen ikke tenker så mye på hva de prater om.

Analyse og refleksjon: Brukerne regner med at det blir snakket om dem på sosialkontoret, men det virker ikke som om de opplever det som et problem. Når det gjelder studentene og sosialarbeiderne kan det virke som om opplevelsen av egen atferd og andres opplevelse av den samme atferden skiller seg fra hverandre. Sosialarbeiderne hevder at det er de som har jobbet lenge som er opptatt av korrekt snakk, mens de yngre ikke er så opptatt av det. Studentene opplever at det er ansatte som ikke er så nøye på det. Dette kan trolig ha flere årsaker. For det første kan det være forskjell fra arbeidssted til arbeidssted. For det andre kan det være at man ikke er klar over hva man snakker om i løpet av en arbeidsdag, og at man tror bevisstheten rundt dette er høyere enn det faktisk er. For det tredje kan det være ulike definisjoner av hva som er akseptabelt og hva som ikke er det. En sosialarbeider bruker uttrykket om at det er i orden å få ut litt småagresjon over klientsituasjoner, mens en student beskriver opplevelsen av at ansatte gjør narr av klienter. Jeg gjør oppmerksom på at disse beskrivelsene ikke gjelder samme situasjon.

Ingen av informantene reflekterte noe over om de selv hadde sagt noe upassende, men det ble reflektert over rettferdiggjøring av reelle hendelser. Dette kan selvfølgelig henge sammen med at det å si ”jeg sier kanskje mer enn jeg burde” sitter langt inne for de fleste av oss. Dette samsvarer med Sætersdal og Heggen (2002) som sier at ondskap er et tabuområde fordi det moderne mennesket er opplyst og fornuftig. Den som krenker reflekterer ikke engang over at noen er blitt krenket. Atferd og handlinger forklares med noe som ”bare hendte”, og vi beskytter oss selv mot muligheten for at vi selv faktisk er med på maktovergrep.

Funn (II): Brukerne opplever krenkende holdninger og handlinger.

Alle brukerinformantene kan referere til flere opplevelser av krenkende holdninger og handlinger. En bruker fikk beskjed om at han ikke har noe på sosialkontoret å gjøre. En opplever at det er verre i rike bydeler/kommuner, der skal det ikke være noen som trenger hjelp. En bruker forteller:

”Når jeg kom dit første gang ble jeg veldig dårlig mottatt. Da var jeg mye yngre enn jeg er nå. ..Men da var svaret at nei, jeg kommer fra rik familie, jeg, så det var ikke noe problem, og jeg bodde jo i (..), så jeg hadde ikke noe på sosialkontoret å gjøre.”

En bruker beskriver behovet for å flytte fra en bydel til en annen for å få hjelp. Brukerne har opplevd ikke å få hjelp, at veien videre stenges. De har opplevd ovenfra-ned holdninger. En bruker sier: ”I resepsjonen det er ofte sånn kjølign distanse.” Brukerne beskriver å bli lyttet til på en dårlig måte, og at det ikke nytter hva du sier, for systemet er låst og ikke interessert i deres bidrag. De beskriver båstenkning og forskjellsbehandling, og at det ses ned på slitne mennesker. En bruker sier: ”,,fordi det uttales da gjerne på det høyeste nivå, så uttales dette med at man må komme seg opp om morran. Det ønsket finnes der..”

En bruker har hatt en opplevelse av at saksbehandler har hatt en ønske om å holde vedkommende i tøylene. En saksbehandler snakket til en bruker som om vedkommende var et barn, med løftet pekefinger. Brukerne har en opplevelse av ikke å bli sett og at sosialkontoret ikke er et sted som preges av mellommenneskelige forhold.

En sosialarbeider beskriver hvordan brukere opplever at de ikke blir sett, selv om de faktisk blir sett, men de blir negativt sett på grunn av negativ atferd.

Jeg har klienter som har vært ekstremt frustrerte på sosialtjenesten, de føler at de ikke har blitt sett, men de er blitt sett veldig mye, men de er blitt sett på i negativ atferd, på grunn av at de blir så fort frustrert.

En student har observert følgende: ”..det er lett også, dette med paternalisme, altså at jeg vet best for den som skal ha hjelpen, det er også en farlig situasjon, da, der jeg skal definere hva slags problemer den andre har..”

Analyse og refleksjon: Det er et tankekors når fem informanter, hvorav fire sier at de nå egentlig har et greit forhold til sosialtjenesten, uten problemer lister opp titalls av egne og andres erfaringer at det Sætersdal og Heggen (2002) kaller hverdagskrenkelser og Sandvik og Risdal (2007) lister opp som hersketeknikker. En av studentene er inne på hvor lett det er handle krenkede, og støttes av Høilund og Juuls (2005) observasjon av at klienter kan føle seg krenket når de opplever at sosialarbeidere tror de vet hva som er best for klienten.

Sosialarbeidere observerer brukeres opplevelse av at de ikke blir sett og ikke hørt, og hvordan det frustrerer dem. Denne observasjonen støttes av Høilund og Juul (2005) som beskriver hvordan klienter som opplever seg som ikke sett, kan reagere med indignasjon og sinne, som igjen påvirker samarbeidsviljen.

En bruker beskriver hvordan han ble oppfordret til å søke jobb på Rimi, noe som trolig kan problematiseres på flere plan. Man kan hevde at hvis det finnes ledige jobbalternativer

framfor sosialstønad, bør de være prioritert. På den annen side ser noen det kanskje slik at det ikke er noen grunn til at man skal arbeide, spesielt ikke innen et lavtlønnsyrke, hvis man får innvilget sosialstønad. Men hvis en bruker har mulighet for inntekt gjennom et lavtlønnsyrke, kan det da forsvares å gi vedkommende sosialstønad? Kan det sies å være krenkende når en bruker som har mulighet til å jobbe, oppfordres til å ta en hvilken som helst jobb innenfor lovlighetens grenser?

Oppsummering krenkelser den etiske personen: Det forekommer baksnakk av brukere. Brukerne opplever at de usynliggjøres og utsettes for krenkende holdninger og handlinger. Det problematiseres hva som er en krenkelse, og om brukeres holdning til ulike jobber. I tillegg problematiseres hvor langt sosialtjenestens ansvar strekker seg. Til tross for disse problematiseringene, synes det klart at det forekommer krenkelser av den etiske personen i sosialtjenesten i dag.

#### **5.1.6. Sammendrag respekt**

Informantene har erfaringer som korresponderer med alle de valgte begrepene tillit, anerkjennelse, likeverd og krenkelse. Alle informantene trekker fram hvordan tid til å bli kjent og nødvendigheten av samtale er viktig for å få et best mulig resultat for brukeren. Brukere har behov for å selektere informasjonen de gir, mens studentene peker hvordan dette kan medvirke til at brukere forblir lengre innen systemet enn det egentlig er behov for. Sosialarbeidere opplever at noen brukere ikke anerkjenner den ansattes autoritet, noe som vanskeliggjør samarbeidet. Brukerne vil møtes som oppegående mennesker når de oppsøker sosialtjenesten. Sosialarbeiderne peker på hvordan det er riktig å differensiere krav som stilles til ulike brukere. Brukerne ser på sosialarbeiderne som meglere for seg i systemet. Brukere og studenter foreslår, og er positive til, endringer når det gjelder praktisk ting som åpningstider og telefontider. Disse to gruppene ser også tydelig at de ansatte stiller strengere krav til brukerne enn til seg selv. Alle informantene peker på områder der brukerne ikke får innvilget det de har krav på, noe som både kan skyldes dårlig kompetanse hos de ansatte og mangler i systemet. Informantene peker på lang saksbehandlingstid, og studentene problematiserer hvordan systemet kan være med på å skape langtidsklienter. Studenter og sosialarbeidere er opptatt av at klienter som ikke forstår vilkår i vedtak som gjelder dem selv kan risikere at stønad stoppes midt i en vedtaksperiode. Brukerne forteller at det ikke er lett å benytte seg av

klageretten, i det de overveidende mener at muligheten for negative konsekvenser er tilstede. Sosialarbeiderne snakker om brukerne og noe av det som sies kan karakteriseres som baksnakking. Alle brukerne har opplevd krenkende handlinger eller holdninger i møtet med sosialtjenesten.

## 5.2. Ledelse

I kategorien om ledelse har lederne langt de fleste utsagnene. Studentene har kun noen få utsagn, men jeg har tatt dem med likevel fordi jeg opplevde at observasjonene deres inneholdt vesentlige poeng for denne sammenhengen.

LEDELSE	Ledere	Sosialarbeidere	Studenter
Antall utsagn om ledelse	60	47	7

Tabell 2: Oversikt over informantenes utsagn om ledelse

Jeg har sett på hva informantene sier som kan relateres til kategoriene beholde ansatte og utvikle ansatte.

### 5.2.1. Beholde ansatte

Motivasjon er viktig for å kunne gjøre en god jobb. Mistrivsel kan føre til at medarbeidere vurderer å skifte jobb (Rapport 2009). Informantene mine trekker fram flere negative trekk ved arbeidssituasjonen i sosialtjenesten. Jeg fokuserer på disse funnene. Ved å identifisere situasjoner som påvirker trivselen negativt, er mulighetene større for å kunne sette inn og styre tiltak som øker trivsel og motivasjon.

Funn (I): Klienter og samarbeidspartnere kan ha urealistiske forventninger til sosialtjenesten

En student sier:

..(klienter) har litt urealistiske forventninger til et sosialkontor, at man tenker at ”nå går jeg på sosialkontoret og så fikser de alt jeg trenger og alt for å komme videre”, men det er ikke realistisk, for det er ikke sånn det fungerer.

Sosialarbeiderne opplever at samarbeidspartnere ikke alltid forstår sosialkontorets økonomiske rammer. En sosialarbeider sier:

Jeg tror at mange samarbeidspartnere ikke forstår de rammene sosialkontoret har, altså de økonomiske rammene, da. Sånn at vi tenker, altså for eksempel vi har rammer i forhold til om vi skal gi kontant eller garanti for depositum, hvilke husleiepriser vi skal godta, altså det er så mye vi på en måte skal arbeide etter, og det tror jeg kanskje samarbeidspartnere ikke vet, og så tenker de at vi kommer til å gjøre en dårlig jobb, eller at vi ikke gjør det vi skal. Og så blir det en sånn situasjon av det også.

Sosialarbeidere opplever å bli ”syndebukker” for både klienter og samarbeidspartnere. Man har ikke alltid midlene som skal til for å hjelpe. En sosialarbeider sier: ”Og mye av den kjefta vi får er jo problemer i samfunnet.”

Analyse og refleksjon: Informantene er enige om at mange som kommer til sosialtjenesten har urealistiske forventninger om hva de kan få hjelp til. Disse forventningene kan være skapt av brukerne selv, personer innen brukernes eget nettverk, til og med andre offentlige instanser. Dette kan medføre at den ansatte først må gi brukeren en realitetsorientering om hva som faktisk er mulig. Trolig krever en slik situasjon en ansatt som er kompetent til å behandle mennesker i krise, siden både brukeren og den fremtidige samarbeidsrelasjonen skal ivaretas på en best mulig måte, slik som beskrevet av Da Silva (2006:15).

Sosialarbeiderne opplever at de blir skyteskiver for problemer de faktisk ikke kan gjøre noe med. Gitt at de er samvittighetsfulle mennesker som ønsker å gjøre tilværelsen bedre for sine brukere, er det ikke usannsynlig at slike erfaringer oppleves belastende, til og med urettferdig. På den annen side kan det også hende at opplevelsen at det ikke er noe å gjøre i noen tilfeller være subjektiv, et resultat av liten kunnskap og til og med ansvarsfraskrivelse hos den ansatte.

I og med at sosialstønad delvis er skjønnsbasert, kan ressursbruken trolig også være ulik hos forskjellige sosialtjenester. Det betyr at like situasjoner ikke nødvendigvis er sammenlignbare med hensyn til resultat. Det kan også være ulike måter å vurdere brukernes egne midler, noe media nylig hadde et eksempel på: En voldsoffererstatning førte til at sosialtjenesten i en bydel i Oslo trakk tilbake sosialstønaden for både voldsoffer og samboer. Ifølge media ville dette aldri skjedd i Trondheim kommune (Sahl/Slettholm 2010).

## Funn (II): Effektivitet og arbeidspress

Sosialarbeiderne beskriver et arbeidspress som kan gjøre det vanskelig å fange opp brukers behov, et tidspress som gjør at man tar ”snarveier”, og man må prioritere hvem som skal hjelpes. En sosialarbeider forteller:

Ja, jeg synes det var en ganske frustrerende, du så det var mye du kunne hjelpe til med, men du får ikke tid til det. Og særlig fordi det, det er på en måte et annet tema – hvem er det du hjelper, er det de som prioriterer seg sjøl eller de du prioriterer. Du prioriterer ofte de som står i ekspedisjonen og hylar.

Det er liten tid til refleksjon. Hverdagen preges i liten grad av muligheten til å ta egne beslutninger. En sosialarbeider peker på avstanden mellom krav og ressurser:

Kravet til effektivitet og saksbehandlingstid har på en måte aldri vært større, og de har på en måte kuttet på budsjetter og stillinger som aldri før sånn at de får det til. Kravene øker, så det ikke noe samsvar i forhold til kravene kontra ressursene som legges inn for å nå målene.

Sosialarbeiderne sier at en stor arbeidsmengde og lederpress på gode resultater overstyrer godt sosialt arbeid. Man får ikke å få gjort det man ønsker å gjøre. Når man ikke har tid til å bli kjent med klienten vet man kanskje ikke hva som egentlig er vedkommendes problem. Krav om effektivitet og saksbehandlingstid viser seg i budsjettkutt. Mange har for mange klienter. Det blir mye vedtaksskriving, og lite tid til å innkalle til samtale dersom man skal imøtekomme ledelsens krav om statistikker. Det sliter på sosialarbeiderne å stå i målkrav hver dag.

Om den daglige driften sier en leder:

For det er ikke kister med gull noen steder mer, det er jo krav og det er noe med også. (..) Men det er jo et dilemma i hverdagen synes jeg, det der å få til drift ut fra de ressursene du har, ivareta klienter og ivareta ansatte, ivareta sikkerheten og ivareta, ja, helheten, da.

Lederne reflekterer over hvem som møter brukerne i ekspedisjonen:

Alle kommer jo inn med forventninger og forskjellige, hva heter det, poser, så det er jo det å kunne møte folk i forskjellige situasjoner som jeg, altså har synes i mange år at hvorfor slenger man sist ankomne ut i en ekspedisjon for det gjør vi jo veldig ofte. Altså, det er de uten utdanning og erfaring det er de vi slenger ut i møte med brukerne.

Lederne lurer også på hvorfor de med utdanning ikke oppfatter ekspedisjonen som en utfordring. Det er jo der folk som er i krise kommer. En leder sier: ”...det er jo mer det der at det er jo når folk kommer at du kommer med alle krisene dine, og vi setter ikke de utdanna ut,

det er vanskelig å få mange med utdanning ut i ekspedisjonen.” Lederne ser behovet for å få i gang prosesser som omhandler helhet i tjenesten. En leder peker på hvordan ekspedisjonsbemanningen kan gjøres noe med: ”..med at de nyansatte blir satt i ekspedisjonen og så videre, det er jo en organisatorisk greie som vi som ledere kan gjøre noe med, da.”

Analyse og refleksjon: Sosialarbeiderne er opptatt av egen arbeidssituasjon, og beskriver en hverdag med mye frustrasjon, der systemrammene de må jobbe i forhold til ikke ivaretar mulighetene for et tilfredsstillende sosialfaglig arbeid. Dette kjenner vi igjen fra Da Silva (2006:107) som har funnet at idealer må vike plassen i økonomiske krisetider. Lederne anerkjenner sine muligheter til å gjøre organisatoriske endringer, samtidig som de er bevisste på sitt ansvar for å overholde budsjettene.

Sosialarbeiderne opplever liten mulighet til egne beslutninger. Dette er stikk i strid med erfaringene om at kunnskapsarbeidere - som en faglært sosialarbeider må sies å være - kjennetegnes av forventning om innflytelse og medvirkning i arbeidssituasjonen (Rapport 2009). Det betyr trolig at ledere som aktivt vil arbeide med å beholde kompetente medarbeidere gjør klokt i å implementere rutiner som ivaretar de ansattes faglighet og yrkesstolthet, i tråd med hvordan fremtidige arbeidstakeres beskriver sine forventninger om faglig utvikling, påvirkning av egen arbeidsdag, stabile arbeidsforhold, samfunnsnyttig jobbinnhold og gode karrieremuligheter (Rapport 2009).

Ledernes refleksjon rundt hvem som møter bruker i ekspedisjonen ser jeg som et viktig funn når det gjelder effektivitet. En erfaren sosialarbeider oppfatter trolig andre signaler og gjør andre vurderinger enn en ansatt uten utdanning og erfaring. Dette underbygges av Lai (2004) som sier at en persons holdninger, evner, kunnskaper og ferdigheter påvirker hvordan man utfører arbeidet. Hvis en bruker opplever at møtet med sosialtjenesten innebærer å møte en trygg og sosialfaglig kompetent ansatt vil det trolig kunne påvirke også det senere arbeidsforholdet. Det kan kanskje medvirke til å roe ned potensielt ”vanskelige” brukere.

Lederne sier bemanningen i ekspedisjonen er et organisatorisk element som de kan gjøre noe med. Kanskje betyr dette at det også er andre organisatoriske element som lederne kan gjøre noe med, hvis de velger å tenke utenfor den vanlige rammen. I et byråkrati vil mye trolig være eller oppleves fastlåst, og det er lett å fokusere på det man ikke kan oppnå. Kanskje kan man oppnå høyere effektivitet hvis man finner de elementene man faktisk kan gjøre noe med.

Funn (III): Sosialarbeiderens hverdag og verdi bestemmes av andre

En sosialarbeider beskriver hvor mange som faktisk bestemmer over hverdagen:

..hovedproblemet er at det er så mange som bestemmer vår hverdag. At vi har andre som bestemmer hva vi skal gjøre. For eksempel andrelinja, politikere, og så står vi igjen i midten med og skulle utføre alle de tinga som vi blir bedt om å gjøre, og noen av dem står jo også i sterk kontrast med våre etiske vurderinger.

Sosialarbeiderne funderer på hvor reell egen kompetanse er i forhold til andre systemer, og at den ikke verdsettes av alle i andre offentlige systemer. En sosialarbeider forteller om et ansvarsgruppemøte:

Og så satt det en overlege der, og en overlege der, og så sitter de og prater med hverandre om meg, og sier – hvorfor skal dette sosialkontoret være med da, de har jo ingen ting å bidra med. Og da er det faktisk en av de andre overlegene som hører det, og tar sosialkontoret i forsvar. Og sier at de er faktisk førstelinja og ser mye mer enn det vi gjør. (..) .. de ble litt flau de to som satt på hver sin side av meg da. Men altså, det sier noe om respekten for oss også. (..) Det føler jeg har vært et lite sånn tema, altså hvor reell er vår kompetanse i forhold til andre systemer.

Analyse og refleksjon: Sosialarbeiderne beskriver en hverdag som i stor grad bestemmes av andre, med arbeidsoppgaver som ikke alltid oppleves tilfredsstillende. Følelsen av å gjøre en dårlig jobb forsterkes kanskje i og med at sosialarbeiderne stiller spørsmålsteget ved egen kompetanse sammenlignet med andre yrkesgrupper innen velferdssystemet.

Funn (IV): Vedtak tilpasses beslutningstaker

Studentene erfarte gjennom praksisperioden hvordan vedtak ble tilpasset beslutningstaker:

Men så var det en periode hvor den lederen som (..) til slutt fattet vedtaket, ikke sant, men så var h\*n bortreist, på ferie, og da var det en annen som var der. Og da var det sånn ”ja, nå må du skrive sånn, for nå er det (vikar), h\*n er litt strengere enn (den andre), så da gjør vi sånn og sånn.” Så ble det sånn, så gjorde vi det om litt da, som vi måtte gjøre for at det skulle gå igjennom, da.

Analyse og refleksjon: Det er kun én observasjon som ligger til grunn for dette funnet. At fokus er på den som skal fatte vedtaket, ikke på brukers behov, mener jeg er problematisk. Det hele kan bli mer personavhengig enn det som er ønskelig, og de ulike aktørenes preferanser kan få stor betydning. Mulige tiltak kan allerede i utgangspunktet utelukkes fordi vedtaksskriver ikke tror beslutningstaker vil godkjenne tiltaket.

Hvis saksbehandler opplever at vedkommende må tilpasse vedtaket til beslutningstaker, kan det også tolkes som at de sosialfaglige argumentene for vedtaket ikke er tilstrekkelig. Dette kan igjen slå tilbake på hvordan man opplever egen kompetanse, noe som faktisk også er relevant for funn (III) om sosialarbeiderens verdi.

Funn (V): Uenig i vedtak

En sosialarbeider beskriver smerten ved ikke å kunne stå inne for eller være uenig i et vedtak som gjøres:

..det er vondt, for jeg har kanskje min mening at jeg synes det blir, at dette her ikke er helt riktig, og så har jeg på en måte ikke myndighet til å gå over min sjefs avgjørelse, og det er vondt. Det er jo det.

Det er også vanskelig å være det ansvarlige ”ansiktet” utad:

Og da tenker jeg at det er litt – det er vi saksbehandlere som blir på en måte ansiktet utad, og må på en måte stå for det svaret som vi gir, da, og så er det kanskje ikke vår avgjørelse. Det synes jeg er vanskelig i den jobben vi gjør, da.”

Sosialarbeiderne opplever at de må forsvare vedtak på grunn av lojalitet mot arbeidsplassen.

En har valgt å fortelle om sin uenighet til klienten:

.. så har jeg sagt til klienter at dette her er jeg ikke enig i. Men det hjelper på en måte ikke, jeg tror ikke klienten synes det er et godt nok svar. De sitter der og har på en måte det samme svaret, det samme resultatet.

Det kan dessuten medføre at man selv mister autoritet i forhold til klienten og senere samarbeid. Samtidig beskrives en god følelse når det man tror på selv går gjennom, selv etter kamp mot ledelsen:

Jeg hadde en god følelse, da jeg virkelig kjempet for det jeg trodde på, og det gikk mange, mange runder med sjefen og ledelsen på hva jeg mente var riktig, og jeg hadde ganske mye motstand på det. Men det var en så utrolig god følelse når det gikk gjennom, for da visste jeg at jeg kunne stå for det som på en måte var blitt gjort. Det er klart at man kan leve lenge på det.

Lederne er klar over at ansatte kan være uenig i leder i tiltak som iverksettes, og at det kan påvirke den ansattes atferd overfor klienten når de likevel må fronte vedtaket overfor klienten:

.. (sosialarbeideren) synes kanskje sjøl at denne klienten burde få det og det, og så går (sosialarbeideren) inn til en leder som ikke synes det samme. Og så skal (sosialarbeideren) ut og fronte det (sosialarbeideren) kanskje ikke står helt for sjøl, og

det tror jeg også, det påvirker hvordan(sosialarbeideren), atferden din overfor klienter. Det kan sikkert slå ut feil, kanskje.

Analyse og refleksjon: Sosialarbeidere kan være uenige i vedtak som fattes, selv om de må ”fronte” disse utad. Dette er problematisk, og de beskriver følelser og strategier for håndtere dette. Sosialarbeidere beskriver delvis en strategi der de tilkjennegir overfor bruker uenighet i vedtak som er gjort. Kanskje er dette for å rettferdiggjøre sin egen samvittighet. Kanskje er det et uttrykk for at ”jeg er egentlig på din side”. Kanskje kan det sees på som et uttrykk for en følelse av hjelpeløshet. I motsetning til sosialarbeiderne sier ikke lederne at de har problemer i forhold til vedtak som fattes, men er klar over at ansatte kan oppleve det vanskelig å fronte ubehagelige vedtak. Jeg tenker at dette er to ulike håndteringsstrategier og undres over om det kan ha sammenheng med opplevelsen av hvor stor makt man egentlig har? Hvis man har en reell følelse av makt og mulighet til påvirkning blir kanskje behovet for å rettferdiggjøre seg overfor andre mindre. På den andre siden kan det også ligge en forklaring i at de ansatte møter brukeren ansikt til ansikt. Det gjør ikke lederen, og dermed er kan det være lettere å skjermes seg fra konsekvensen ressursbruken får for andre mennesker.

Et annet spørsmål er hvordan det påvirker effektiviteten hvis sosialarbeidere må gå mange runder med beslutningstaker for å få gjennom vedtak de opplever som sosialfaglig forsvarlige.

Oppsummering å beholde ansatte: Sosialarbeidere må forholde seg til en omverden som til dels har urealistiske forventninger til hva sosialtjenesten er, og til dels stiller spørsmålstegn ved sosialarbeidernes kompetanse. De beskriver et stort arbeidspress og krav om effektivitet. Arbeid med vedtak er et vanskelig område. Sosialarbeidere forteller at de kan være uenige i vedtak som fattes, og opplever det vanskelig å skulle forsvare disse overfor brukerne. Lederne oppfatter at de ansatte kan oppleve hverdagen som problematisk, og anerkjenner sin mulighet til å gjøre organisatoriske endringer.

### **5.2.2. Utvikle ansatte**

Det er en viktig lederoppgave å videreutvikle medarbeidernes kompetanse og ressurser (Rapport 2009). Jeg ser på hva mine informanter sier som kan relateres til videreutvikling av ansattes kompetanse.

Funn (I): Ledere ser seg selv som rollemodell og tilrettelegger

Ledere mener de må bevisstgjøre seg på egne holdninger og hvordan de snakker. En leder sier: ”Jeg tror vi som ledere må begynne med oss sjøl og se på hvordan det er vi, hva slags holdninger vi viser utad nedover..” De trekker fram hvordan ansatte ønsker personalmøter med åpenhet for diskusjon, ikke bare mye informasjon og lite dialog. Ledere peker på hvordan man gjennom prosesser og samtaler må skape forståelse for maktposisjonen både ledere og ansatte er i, og bevisstgjøring rundt maktmisbruk:

At du er i en posisjon over dem, da, som liksom går ned, at du ikke misbruker den maktposisjonen du er i, at du er ydmyk i rollen, både som leder og i møte med brukere. At når du møter den enkelte at du tar utgangspunkt i den enkelte og se verden fra den sin side og løse problemer med utgangspunkt i det.

Som leder er det viktig med klare tilbakemeldinger og ikke å love for mye. De ser på det som en viktig lederoppgave å videreformidle positive resultater. En leder sier: ”Men vi må lære oss til å feire litt når vi har gjort en bra jobb. For det kan vi ikke ...” Atferd bør være et tema i seg selv og det må være rom for å ta det opp. Det sliter ut de ansatte når kvantitet i tjenesten teller mer enn kvalitet. Det er behov for å diskutere etiske dilemma og åpenhet for de ansatte til å snakke sammen. En leder sier: ”Men det å ha rom i hverdagen for å ta diskusjonene, for å møte kolleger og ta opp de etiske dilemma man møter, tror jeg er innmari mye viktigere enn nødvendigvis å ha reglene spikra på veggen..” Lederne ser veiledning som viktig.

Analyse og refleksjon: Lederne er opptatt av å møte de ansatte der de er, og ser det som sin oppgave å tilrettelegge for en god arbeidssituasjon. Samtidig er de opptatt av at de ikke skal love for mye. Hvis dette er for ikke å skape urealistiske forventninger er det en god lederegenskap. På den annen side kan man trolig også velge en slik kommunikasjonsstrategi for å holde ryggen ”fri” i forhold til ansvarliggjøring.

Lederne tar ansvar for ansattes forhold til brukerne gjennom fokus på maktposisjon og faren for misbruk, og gjennom å se på atferd som et tema og veiledning som viktig. De beskriver ansvarlighet i forhold til nå-situasjonen, men sier lite om mulighetene for faglig utvikling blant de ansatte. Dette kan selvfølgelig være et resultat av at de ikke ble spurt direkte om dette, samtidig som kan kanskje kunne forvente at ledere som diskuterte etiske utfordringer for sosialtjenesten hadde fokus fremover.

## Funn (II): Ledernes hverdag preges av ad hoc-aktiviteter

Lederhverdagen er vanskelig å planlegge. En leder sier: ”.. det å innse at hverdagen min er ikke noe jeg kan planlegge, for det kommer hvert fall tjue viktige ad hoc ting inn døren hver dag som må gripes fatt i...” Man skal drifte tjenesten ut fra ressurser samtidig som brukere, sikkerhet og helhet skal ivaretas, og ansatte skal være trygge i hverdagen og innenfor sine rammer. Systembehov som meldes oppover må holdes atskilt fra hverdagens rammer og forutsetninger, i hverdagen må man forholde seg til gitte budsjetter.

Analyse og refleksjon: Lederne beskriver forteller om en fragmentert arbeidsdag og om hvordan de opplever seg i ”skvis” mellom behov og ressurser, akkurat som de øvrige ansatte. Det kan trolig bli en utfordring å prioritere tid til strategisk planlegging og gjennomføring av kompetanseutviklende tiltak for de ansatte, slik som Nordhaug (2002) beskriver det. På den annen side, hvis man lykkes med dette, vil det trolig påvirke arbeidssituasjonen positivt, fordi utvikling av ansattes kompetanse på sikt trolig vil være både kompetansehevende og ressursbesparende. Mye kan utvikles innenfor organisasjonens egne rammer, gjennom systematisk utvikling av ansattes kompetanse, slik Nordhaug (2002) beskriver. Dessverre er det trolig ofte slik, både i sosialtjenesten og andre steder, at mye ressurser brukes til ”reparasjonsarbeid” i stedet for til forebyggende arbeid, noe som igjen henger sammen med langtidsplanlegging og forutsigbarhet.

## Funn (III): Ressurssterke og ressursvake sosialarbeidere

En student har gjort seg tanker om sosialarbeideres ressurser: ”Jeg tenker også at det er noen ting også om det er ressurssterke eller ressursvake samtidig, jeg vil jo si at det er sosialarbeidere som er ressursvake og ressurssterke.”

Analyse og refleksjon: Igjen er det kun et utsagn som danner grunnlaget for funnet, men jeg velger å rette et omfattende fokus på det likevel. Det er ikke bare brukerne som kan være ressurssterke og ressursvake, dette gjelder også for sosialarbeiderne. Tilsynelatende vil en ressurssterk sosialarbeider gagne brukeren mer enn en ressursvak. Men av og til kan førsteinntrykket bedra. I tabellen under har jeg sammenliknet de ulike gruppene, og det viser seg at i tre av fire konstellasjoner kan det sies å være en reell fare for at brukerne blir værende i systemet framfor at en myndiggjøringsprosess finner sted.

	Ressurssvak sosialarbeider	Ressurssterk sosialarbeider
Ressurssvak bruker	Lite initiativ, fare for liten prosess	Fare for paternalisme, ”overkjøring” av bruker. Liten prosess.
Ressurssterk bruker	Fare for manipulering fra bruker, liten prosess	Stor mulighet for samarbeid og myndiggjøringsprosess.

Tabell 3: Hvordan ressursperspektivet kan påvirke brukermyndiggjøringsprosessen.

I to grupper er faren for manipulering trolig en utfordring, i én gruppe er faren til stede for at det faktisk ikke skjer så mye, mens i den fjerde gruppen er mulighetene for samarbeid på likeverdig grunn stor. Med ressurssterk sosialarbeider mener jeg faglig sterk, med menneskekunnskap og en trygghet i egen person som tåler annerledeshet, samt kunnskap og evne til å gjennomføre relevante tiltak som gagnar brukeren. En ressursvak sosialarbeider forstår jeg som en som ikke er like faglig sterk, med mindre kunnskap og evne til å gjennomføre relevante tiltak. Med ressurssterk bruker forstår jeg som en person som har store menneskelige ressurser, gjerne også kunnskap om velferdssystemet. En ressursvak bruker har mindre av menneskelige ressurser, mindre kunnskap om velferdssystemet og vil trolig ofte også tilhøre det som kan kalles de svakere grupper i samfunnet.

Jeg mener at denne tabellen gir nyttig kunnskap som kan brukes som et verktøy for ledere som ønsker å bevege brukere og sosialarbeidere fra en gruppe til en annen. Eksempelvis kan en strategi være aktivt å veilede en ressurssterk sosialarbeider i hvordan vedkommende best samarbeider med en ressursvak bruker. Motsatt kan en ressursvak sosialarbeider med en ressurssterk bruker kanskje trenge rådgivning og støtte.

Oppsummering å utvikle ansatte: Ledere opplever at de skal være forbilder og inspirere de ansatte. Samtidig beskriver de en travel hverdag med mange arbeidsoppgaver, hvorav flere er umulige å planlegge. Dette vanskeliggjør et systematisk arbeid for å utvikle medarbeidernes kompetanse. På den annen side beskriver de muligheter til å gjøre endringer og forbedringer innefor de eksisterende rammene, og anerkjenner sitt ledelsesansvar for dette. Studentene peker på hvordan sosialarbeidere kan være både ressurssterke og ressursvake. I kombinasjon ressurssterke og ressursvake brukere åpnes det for flere kombinasjonsmuligheter når det gjelder utfallet av samarbeidet mellom ansatte og brukere

### 5.2.3. Sammendrag ledelse

Et viktig element for å beholde ansatte er at de trives på jobb. Sosialarbeiderne beskriver en hverdag som inneholde mistrivselselementer som omgivelser med urealistiske forventninger til hva sosialtjenesten kan tilby, stort arbeidspress og krav om effektivitet. Sosialarbeiderne opplever til dels at muligheten til å påvirke arbeidsdagen er liten, og har erfaring med å måtte forsvare vedtak de er uenige i. De opplever at andre stiller spørsmålsteget ved deres sosialfaglige kompetanse. Sosialarbeiderne beskriver strategier for å håndtere hverdagen som går utover lojaliteten til arbeidsgiver. Lederne er oppmerksomme på de ansattes frustrasjoner, men er likevel klare på sin oppgave som budsjettansvarlige. De viser til sin mulighet til å melde systembehov oppover, og sine muligheter til organisatoriske endringer. Det er en lederoppgave å utvikle de ansattes kompetanse. Lederne ser på seg selv som rollemodeller og tilretteleggere, mener det er viktig med fokus på atferd og veiledning, men sier lite om strategier for å videreutvikle ansattes kompetanse. I en fragmentert lederhverdag kan det være vanskelig med strategisk planlegging av kompetanseutviklende aktiviteter. Tabellen som sammenstiller ressursperspektivene hos brukere og sosialarbeidere kan være et lederverktøy som hjelper til med å vurdere hva den ansatte har behov for når det gjelder samarbeidet med brukeren. Informantene beskriver ikke en hverdag som er optimal for å beholde og utvikle arbeidstakere, verken når det gjelder de ansattes eller ledernes hverdag. På den annen side peker informantene på muligheter for endringer. Fokusering på disse mulighetene kan gi rom for både organisatoriske og holdningsmessige endringer.

## **Kapittel 6. Drøfting og avsluttende refleksjon**

### **6.1. Grunnlag for et brukermyndiggjøringsperspektiv**

Grunnlaget for partnerskap og samarbeid beskrives hos Slettebø som en relasjon der begge parter bringer sin respektive kunnskap til situasjonen, makt deles og beslutninger tas sammen. Den enkeltes rolle respekteres, samt underbygges av lovgivning og moral (Slettebø 2008). I et brukermyndiggjøringsperspektiv kan det altså sies å være rom for tillit, anerkjennelse og likeverd, men ikke for krenkelser.

Lovverket peker på selvhjulpenhet som et endelig mål, noe som kan sies å være i overensstemmelse med et brukermyndiggjøringsperspektiv. Det er altså ingen motsetning mellom det å motta hjelp fra sosialtjenesten i en periode samtidig som man arbeider mot brukermyndiggjøring. Først må basisbehovene på plass og trygges, slik at hverdagen ikke blir en evig kamp for tilværelsen. Deretter kan bevisstgjøringen for muligheten for selvhjulpenheten begynne, slik at sosiale og offentlige stønader ikke blir det endelige inntektsgrunnlaget. Her kan det sies å være rom for et samarbeid om brukermyndiggjøring av sosialklienter.

### **6.2. Drøfting av problemstillingens første del**

#### **6.2.1. Respekt: Elementer som legger føringer for brukermyndiggjøring**

Brukerne beskriver en situasjon som er bedre egnet enn tidligere for et brukermyndiggjøringsperspektiv. Informantene beskriver et utgangspunkt for godt samarbeid når de peker på viktigheten av god personkjemis, gode sosiale relasjoner og tid til prosess. Brukerne opplever sosialarbeideren som en megler mellom seg og systemet. Det viser at de i utgangspunktet ser på sosialarbeideren som en samarbeidspartner, en som er på ”min” side.

Informantene peker på hvordan de gode prosessene som skaper framgang er noe man bør streve mot. Sosialarbeiderne har som mål at klientene skal bli selvhjulpne. Brukerne vil ha aksept for at de oppegående individer som er kommet til sosialtjenesten fordi de har et problem og trenger hjelp til å løse det. Dette må sies å være i overensstemmelse med et

brukermyndiggjøringsperspektiv. Sosialarbeidere ser også behov for realitetsorientering for begge parter, noe som trolig er vesentlig for å skape varig endring.

Brukere og sosialarbeidere opplever det som styrke med mer kunnskap og dialog, dette er et godt utgangspunkt for partnerskap. Sosialarbeiderne ser brukerne som individer når de anerkjenner behovet for å stille ulike krav til ulike brukere. Sosialarbeiderne anerkjenner også brukernes ressurser, selv om de ser at kunnskapen brukerne har kan brukes til misbruk av rettigheter. Anerkjennelse som overensstemmer med brukers opplevelse kan bygge opp brukers egen identitet.

### **6.2.2. Respekt: Elementer som skaper hindringer for brukermyndiggjøring**

Krenkelser hindrer og demper muligheten for brukermyndiggjøring. Informantene i vår undersøkelse trakk fram mange eksempler på krenkelser, og i noen tilfeller opplevde brukerne hendelser som en krenkelse mens sosialarbeiderne forsvarte det samme som en nødvendighet i systemet. Dette må ses på som et element som er til hinder for brukermyndiggjøring.

Brukerne opplever at det er forskjellige regler for brukere og ansatte, og at ansatte ansvarliggjøres i mindre grad enn brukerne. Dette er trolig til hinder for et partnerskap om myndiggjøring..

Brukerne sier at hvis de møtes negativt, orker de ikke ta opp kampen. De forteller også om en klar forståelse av at det å klage medfører negative konsekvenser. Dette demper trolig muligheten for posisjonering i forhold til brukermyndiggjøring.

Brukerne holder tilbake informasjon de synes er uvesentlig for saken det gjelder. Dette kan medføre at relevante sider ved helheten ikke belyses, noe som kan sies å hindre brukermyndiggjøring. På den annen side kan det hevdes at når brukeren selekterer informasjon er et eksempel på brukermyndiggjøring...

Sosialarbeiderne beskrev situasjoner der brukerne opplever ansatte som maktesløse og derfor ikke synes det er noe poeng i å ha noe med dem å gjøre. Sosialarbeiderens relasjon til brukeren, til sitt eget arbeidssted, egne overordnede og til seg selv som arbeidstaker og yrkesutøver kan altså å ha en innvirkning på om en brukermyndiggjøringstilnærming kan lykkes eller ikke.

Studentene peker på hvordan systemet i seg selv kan skape langtidsklienter. Det må sies å være til hindring for et brukermyndiggjøringsperspektiv.

### **6.3. Drøfting av problemstillingens andre del**

#### **6.3.1. Ledelse: Elementer som legger føringer for brukermyndiggjøring**

Lederne opplever de seg selv som holdningsskapere, de ønsker fornøyde brukere, ser de ansattes behov og anerkjenner sine muligheter til organisasjonsendring. Ledere kan legge til rette for hvilke medarbeidere som møter brukerne, og dermed hvilken kompetanse som rettes mot brukerne. Dette kan sies å legge føringer for et brukermyndiggjøringsperspektiv.

Ledere kan styre utviklingen av ansattes kompetanse mot kunnskap som legger føringer for brukermyndiggjøring. De kan også påvirke den ansattes opplevelse av egen kompetanse. De ser på seg selv som tilretteleggere og anerkjenner ansvaret for ansattes relasjon til brukere. Ledere kan tilrettelegge for en brukermyndiggjøringsprosess gjennom dyktiggjøring av sine ansatte, blant annet gjennom kompetanseutvikling og verktøy som tabellen ”Hvordan ressursperspektivet kan påvirke brukermyndiggjøringsprosessen” (tabell 3 under pkt. 5.2.2).

Det er lederne som melder behov oppover i systemet. De har dermed muligheter til å videreformidle behov som ivaretar og oppmuntrer et brukermyndiggjøringsperspektiv til instanser som kan påvirke ressurstildelingen og som bestemmer hva som er satsningsområder innenfor sosialt arbeid.

Lederne mener det er et lederansvar å videreformidle gode resultater og feiring av en god jobb. Dette åpner for at ledere kan fokusere på brukermyndiggjøring som mål.

#### **6.3.2. Ledelse: Elementer som skaper hindringer for brukermyndiggjøring**

Sosialarbeiderne beskriver en arbeidssituasjon som i liten grad preges av innflytelse og selvstendighet, og hvordan omverdenen har urealistiske forventinger til sosialtjenesten.

Stort arbeidspress gir sosialarbeiderne liten tid til refleksjon og prosessarbeid. Dette støttes av lederne som erkjenner at det eksisterer et krav om effektivitet. Dette samsvarer ikke alltid med behov for tid til prosess.

Utnyttet ressursbruk på sosialtjenesten kan hindre brukermyndiggjøring. Hvis feil eller liten kompetanse møter brukere i ekspedisjonen, kan det påvirke mulighetene for en brukermyndiggjøringsprosess.

Sosialarbeidere opplever at det stilles spørsmål ved deres kompetanse. De kan være uenige i vedtak. Studentene forteller om vedtak som tilpasses beslutningstaker og ikke bruker. Når brukers behov ikke stilles i sentrum vil dette trolig kunne hindre et brukermyndiggjøringsperspektiv. Hvis sosialarbeideren velger å fortelle bruker om sin uenighet i vedtak, kan det underminere sosialarbeiderens egen autoritet. Dette kan også være til hindring for et brukermyndiggjøringsperspektiv.

Sosialarbeiderne beskriver også arbeidet som en arbeidsstasjon for vedtaksskriving der vedtaket må godkjennes høyere opp i systemet. Det styrker nødvendigvis ikke myndiggjøringsperspektivet hvis man risikerer at tiltak som bruker og ansatte sammen har sett som relevante kan stoppes av en beslutningstaker lenger opp i systemet.

Lederhverdagen som er vanskelig å planlegge på grunn av mange uforutsette hendelser kan påvirke ledernes muligheter til å arbeide med de ansattes kompetanseutvikling. Det kan igjen være et hinder for et brukermyndiggjøringsperspektiv.

#### **6.4. Konklusjon på problemstilling**

Informantene trekker fram mange elementer som styrker et brukermyndiggjøringsperspektiv i sosialtjenesten. Det som synes å være mest til hinder for et brukermyndiggjøringsperspektiv, ligger dels i sosialtjenestens strukturer og dels i de ansattes holdninger.

Sosialarbeiderne vurderer verdien på egen kompetanse. Dette kan ha sammenheng med at de jobber i et system som kanskje feiler i å synliggjøre tiltro til egne ansattes kompetanse. Hvis man gjentatte ganger opplever at ens faglige vurdering overprøves, vil det trolig på sikt gjøre noe med oppfattelsen av egen kompetanse. Når sosialarbeiderne også beskriver situasjoner der de opplever at de mister autoritet overfor brukerne, underbygger dette kanskje ytterligere

følelsen av liten kompetanse, og det er ikke et gunstig utgangspunkt for et brukermyndiggjøringsperspektiv.

Det beskrives videre en arbeidssituasjon for sosialarbeidere som i utgangspunktet ikke er spesielt egnet for arbeid med myndiggjøring av brukere, selv om kompetansen og kunnskapen i stor grad kan være til stede. Trolig har mange offentlige ansatte innen sosialsektoren kvaliteter som Nordhaug (2002) beskriver som sentrale i arbeidslivet: kunnskap, relasjonskompetanse, fleksibilitet og evne til teamarbeid. De ansatte møter daglig mennesker i krise, har vært gjennom mange og til dels omfattende omorganiseringer og må forholde seg til stadig større kontroll- og resultatkrav. Dette er også kvaliteter som relevante i en myndiggjøringsprosess. Det er trolig ikke feil å si at kompetansen ikke nødvendigvis er problemet, utfordringen for ledelsen er hvordan den kan beholdes og utvikles.

Lederne på sin side beskriver en situasjon med muligheter til tilrettelegging i forhold til rutiner, og for å beholde og utvikle kompetanse. Med utgangspunkt i hva lederne sier – som ikke nødvendigvis korresponderer med det de faktisk gjør i hverdagen – kan det synes som om tilrettelegging for et brukermyndiggjøringsperspektiv fra ledelsens side i stor grad er basert på vilje. Det de sier kan tolkes som et uttrykk for at de har muligheter for å jobbe for kompetanseutvikling og et godt læringsmiljø for de ansatte. Et godt læringsmiljø fremmer ansattes muligheter til å tilegne seg og utvikle kompetanse (Nordhaug 2002).

Med utgangspunkt i at det trolig er mer kostnadseffektivt å benytte og utvikle eksisterende ansattes kompetanse framfor å skulle lære opp nye medarbeidere, bør lederne arbeide aktivt med å utvikle ansattekompetanse som fremmer en myndiggjøringsprosess hos brukerne, samt sørge for veiledning der det er nødvendig.

Motivasjonen for å arbeide innen kunnskapsorganisasjoner, som offentlige instanser må sies å være, er opplevelsen av å gjøre en god jobb. Ansatte som ikke trives er tilbøyelige til å skifte jobb (Rapport 2009). Dette medfører at det trolig ligger et stort potensial i å gjøre en systematisk og vedvarende innsats for å beholde de gode, kompetente medarbeiderne i en organisasjon. I motsatt fall kan man se for seg at det er de beste faglige og mest kompetente medarbeiderne som melder overgang til andre arbeidsarenaer, og at man i det offentlige vil slite med å beholde de beste kreftene

Et annet perspektiv er at en ansatt som sliter med opplevelsen av en vanskelig arbeidssituasjon sannsynligvis har mindre kapasitet til å begynne på en krevende

endringsprosess sammen med en bruker, selv om vedkommende skulle være klar over at fordelene det medfører på sikt. Det kan faktisk synes som brukermyndiggjøring og medarbeidermyndiggjøring av og til bør gå hånd i hånd.

Ledere har tilgang til virkemidler de kan ta i bruk når det gjelder tilrettelegging for et brukermyndiggjøringsperspektiv i samarbeidet mellom ansatte og brukere. To eksempler er systematisk arbeid med kompetanseheving hos de ansatte og omorganisering av uhensiktsmessige rutiner og prosedyrer. Dette er i tråd med Slettebø (2002) som rapporterer at organisasjoner som lykkes med et brukermyndiggjøringsperspektiv er preget av tilrettelegging for ansattes trygghet, makt, kompetanse- og fagutvikling, veiledning og fleksibilitet.

## **6.5. Min avsluttende refleksjon**

Analysen av de ulike informantenes opplevelse av hvordan respekt manifesterer seg i sosialtjenesten gjennom referansene til tillit, anerkjennelse, likeverd og krenkelser viser til en utfordring for alle som representerer sosialtjenesten og øvrige deler av det offentlige velferdssystemet. Det handler om møtet mellom mennesker. På den ene siden er det positivt, fordi det handler om å endre holdninger og væremåte. Det er noe vi kan arbeide med. På den andre siden er det negativt, fordi det handler om å endre holdninger og væremåte. Det utfordrer hver enkelt, uten muligheter til å gjemme seg bak regler og rutiner.

Jeg er fornøyd med at jeg har utviklet et verktøy ut fra et funn om at en ressurssterk sosialarbeider ikke nødvendigvis kan sies å være en positiv ressurs for en bruker. Tabellen ”Hvordan ressursperspektivet kan påvirke brukermyndiggjøringsprosessen” under punkt 5.2.2 funn (III) er et verktøy som kan være en hjelp for ledere som har et ønske om å dyktiggjøre sine medarbeidere i deres samspill med brukerne. Jeg er spesielt takknemlig til studentinformantene som gav meg ideen til denne tabellen.

Arbeidet med oppgaven pirret nysgjerrigheten min i forhold til videre problemstillinger. Jeg synes studentene pekte på en viktig utfordring når de reflekterer rundt hvorfor tiltak tilpasses system i stedet for bruker, og om det er slik at brysomme brukere faktisk får økonomisk støtte i stedet for mer omfattende hjelp. Med andre ord, i hvilken grad er sosialtjenesten med på å skape langtidsklienter?

Videre synes jeg det er interessant når sosialarbeiderne beskriver lojalitetskonflikten de opplever når de dras mellom lojalitet mot bruker eller lojalitet mot arbeidsgiver. Jeg lurer på om ledere i sosialtjenesten opplever den samme konflikten. Med andre ord, i hvilken grad minker lojaliteten mot bruker med avstand til bruker? Hvilke langsiktige konsekvenser får det hvis økonomi heller enn sosialfaglig kompetanse styrer avgjørelser om tiltak for bruker?

Tittelen på oppgaven er ”Ledelse som muliggjør myndiggjøring?” Jeg opplever at denne tittelen har en relevant dobbeltbetydning. Oppgaven handler om brukermyndiggjøring, men gjennom arbeidet med oppgaven har jeg erfart at både brukere og sosialarbeidere kan ha behov for myndiggjøring.

## Litteraturliste:

- Banks, Sarah (2006): *Ethics and values in social work*. Palgrave Macmillan. Basingstoke.
- Da Silva, António Barbosa (red) (2006): *Etikk og menneskesyn i helsetjeneste og sosialt arbeid*. Gyldendal Akademisk. Oslo.
- Darwall, Stephen 1977: "Two Kinds of Respect," *Ethics* 88 (1977): 36-49. Reprinted in *Ethics and Personality*, ed. John Deigh (Chicago: University of Chicago Press, 1992), pp. 65-78; and in *Dignity, Character, and Self-Regard*, Robin S Dillon, ed. (New York: Routledge & Kegan Paul, 1994), pp. 181-197.
- Dillon, Robin (2003): *Respect*. Url: <http://plato.stanford.edu/entries/respect/> Lesedato 02.10.2009.
- Eide, Solveig Botnen, Hans Herlof Grelland, Aslaug Kristiansen, Hans Inge Sævareid og Dag G. Aasland (2003): *For di vi er mennesker – en bok om samarbeidets etikk*. Fagbokforlaget. Bergen.
- Eriksen, Thomas Hylland og Torunn Arntzen Sørheim (2003): *Kulturforskjeller i praksis – perspektiver på det flerkulturelle Norge*. Gyldendal Akademisk. Oslo.
- Feinberg, Joel (1975): *Some conjectures of the Concept of respect*. *Journal of Social Philosophy* 4: 1-3.
- Fellesorganisasjonen (2002): *Yrkesetisk grunnlagsdokument for barnevernpedagoger, sosionomer og vernepleiere*. URL: <http://www.fo.no/getfile.php/Filer/01%20FO-sentralt%20filer/Trykksaker/yrkesetisk.pdf> Lesedato: 21.09.09.
- Frankfurt, Harry Gordon (1999): *Equality and respect in Necessity, Volition, and Love*. Frankfurt, Cambridge: Cambridge Press University.
- Grimen, Harald (2009): *Hva er tillit?* Universitetsforlaget. Oslo.
- Honneth, Axel (2006): *Kamp om anerkendelse – sociale konflikters moralske grammatikk*. Hans Reitzels Forlag. København.
- Hudson, Stephen D. (1980): *The Nature of Respect*. *Social Theory and Practice* 6:69-90.
- HUSK gruppeintervjuer 2008. URL: <http://www.hio.no/Enheter/Avdeling-for-samfunnsfag-SAM/FoU-ved-SAM/Forskning-og-utvikling/HUSK/Nettverksgrupper/Fokusgruppeintervjuer-rapport> Lesedato: 09.04.2010.
- HUSK nettverksgrupper: URL: <http://www.hio.no/Enheter/Avdeling-for-samfunnsfag-SAM/Forskning-og-utvikling/HUSK/Nettverksgrupper> Lesedato: 02.10.09.
- HUSK Prosjektbeskrivelse 2007: URL: <http://www.hio.no/content/view/full/56696> Lesedato: 02.10.09.
- Høilund, Peder og Søren Juul (2005): *Anerkendelse og dømmekraft i sosialt arbeide*. Hans Reitzels forlag. København.

ISFW 2004: *Ethics in Social Work, Statement of Principles*. URL: <http://www.ifsw.org/en/p38000324.html> Lesedato: 09.04.2010.

Lai, Linda (2004): *Strategisk kompetansestyring*. Fagbokforlaget Vigmostad og Bjørke AS. Bergen.

Lov om arbeids- og velferdsforvaltningen (NAV-loven) av 16.06.2006 nr. 20.

Lov om sosiale tjenester i arbeids- og velferdsforvaltningen av 18.12.2009 nr. 131.

Lov om sosiale tjenester (sosialtjenesteloven) av 13.12.1991 nr 81.

Lysne, Vigdis (2004): *Likeverd i praksis – mellom fagkunnskap og innleving*. Høyskole Forlaget. Kristiansand

Morgan, David L. (1988): *Focus groups as qualitative research*. Sage Publications

NAV Nordland (2008): *Nordland best på å møte brukere med respekt*. URL: <http://www.nav.no/84467.cms> Lesedato: 02.10.09.

Nordhaug, Odd (2002): *Ledelse av menneskelige ressurser. Målrettet personal- og kompetanseledelse*. Universitetsforlaget. Oslo.

NOU (2009). Et ansvarlig politi. Justis- og politidepartementet, nr. 12. URL: <http://www.regjeringen.no/nb/dep/jd/dok/nouer/2009/nou-2009-12/5.html?id=562110> Lesedato 19.04.2010.

Olsen, Thomas og Ingvild Sahl (2010): *Kan ikke leve på luft og vann*. URL: <http://www.aftenposten.no/nyheter/oslo/article3570379.ece> Lesedato: 22.03.10.

Rapport (2009). *Utfordringer med å rekruttere, beholde og utvikle arbeidskraft i det statlige tariffområdet*. Fornyings-, administrasjons- og kirkedepartementet, 08.10.2009. URL: [http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/dok/rapporter\\_planer/rapporter/2009/utfordringer-rekruttere.html?id=587884](http://www.regjeringen.no/nb/dep/fad/dok/rapporter_planer/rapporter/2009/utfordringer-rekruttere.html?id=587884) og URL: [http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Vedlegg/Lønns-%20og%20personalpolitikk/Rekruttering\\_rapport.pdf](http://www.regjeringen.no/upload/FAD/Vedlegg/Lønns-%20og%20personalpolitikk/Rekruttering_rapport.pdf) Lesedato 22.03.10.

Redaksjonen i Store norske leksikon nettutgave: *Stanley Milgram*. URL: [http://www.snl.no/Stanley\\_Milgram](http://www.snl.no/Stanley_Milgram) Lesedato 05.03.2010.

Røkenes, Odd Harald og Per-Halvard Hanssen (2002): *Bære eller bryte – kommunikasjon og relasjon i arbeid med mennesker*. Fagbokforlaget. Bergen.

Sahl, Ingvild og Andreas Slettholm: *Krever NAV-støtten tilbake*. URL: <http://www.aftenposten.no/nyheter/oslo/article3512367.ece> Publisert 11.02.2010. Lesedato 03.04.2010.

Sandvik, Hilde og Jon Risdal (2007): *Hersketeknikk – en slags håndbok*. Spartacus Forlag. Oslo.

Slettebø, Tor (2002): "Empowerment som tilnærming i sosialt arbeid." I: Conradi, Hallgerd og Jorunn Vindegg (red): *Profesjon og fag – sosionomkompetanse i utvikling*. Seksjonsrådet for sosionomer i Fellesorganisasjonen for barnevernspedagoger, sosionomer og vernepleiere. Oslo.

Slettebø, Tor (2008): *Foreldres medbestemmelse i barnevernet. En studie av foreldres erfaringer med individuell og kollektiv medvirkning*. Trondheim: NTNU. Doktoravhandling.

Slettebø, Tor, Elisabeth Brodtkorb, Vanja Dietrichson og Kim Lyhne (2009): *KREMs kurs i endringsmetode. Beskrivelse og evaluering av nye metoder for avklaring om deltakelse i kvalifiseringsprogrammet*. Diakonhjemmet Høgskolen. Rapport nr. 6.

Stortingsmelding (2002-2003). *Samordning av Aetat, trygdeetaten og sosialtjenesten*. Arbeidsdepartementet, nr. 14.

Stortingsmelding (2006/2007): *Arbeid, velferd og inkludering*. Arbeidsdepartementet, nr. 9).

Studentgruppe (2009): *Empowerment i praksis i HUSK Tiltakskjeden Bærum*. Prosjektgruppe bachelor i sosialt arbeid ved Høgskolen i Oslo. URL: <http://www.hio.no/Enheter/Avdeling-for-samfunnsfag-SAM/FoU-ved-SAM/Forskning-og-utvikling/HUSK/Prosjektoppgave-i-sosialt-arbeid-HUSK-Tiltakskjeden-i-Baerum-kommune> Lesedato 24.03.2010.

Svensden, Lars Fredrik Händler i Store norske leksikon: *Immanuel Kant*. URL: [http://www.snl.no/Immanuel\\_Kant](http://www.snl.no/Immanuel_Kant) Lesedato 17.11.09.

Sætersdal, Barbro og Kristin Heggen (2002): *I den beste hensikt? Ondskap i behandlingssamfunnet*. Akribe Forlag. Oslo.

USAID Center: *Toolkit for Conducting focus groups* URL: [http://www.sdbor.edu/OpportunityScholarship/Ready\\_Adults/resources/FocusGroupToolkit.pdf](http://www.sdbor.edu/OpportunityScholarship/Ready_Adults/resources/FocusGroupToolkit.pdf) Lesedato 24.03.2010.

UIO dokumentasjonsprosjekt 1. URL: <http://www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=tillit&bokmaal=S%F8k+i+Bokm%E5lsordboka&ordbok=bokmaal&s=n&alfabet=n&renset=j> Lesedato 18.11.2009.

UIO dokumentasjonsprosjekt 2). URL: <http://www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=anerkjenne&bokmaal=S%F8k+i+Bokm%E5lsordboka&ordbok=bokmaal&s=n&alfabet=n&renset=j> Lesedato 18.11.2009.

UIO dokumentasjonsprosjekt 3). URL: <http://www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=krenke&bokmaal=S%F8k+i+Bokm%E5lsordboka&ordbok=bokmaal&s=n&alfabet=n&renset=j> Lesedato 18.11.2009.

UIO dokumentasjonsprosjekt 4). URL: <http://www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=likeverd&bokmaal=S%F8k+i+Bokm%E5lsordboka&ordbok=bokmaal&s=n&alfabet=n&renset=j> Lesedato 18.11.2009.

UIO dokumentasjonsprosjekt 5). URL: <http://www.dokpro.uio.no/perl/ordboksoek/ordbok.cgi?OPP=respekt&bokmaal=S%F8k+i+Bokm%E5lsordboka&ordbok=nynorsk&alfabet=n&renset=j> Lesedato 29.04.2010.

Westerveld, June (2008): *Fikk angst av NAV*. URL: <http://www.aftenposten.no/nyheter/oslo/article2516093.ece>. Lesedato 02.10.09.

## Vedlegg

Fire intervjuguider for henholdsvis brukerintervju, sosialarbeiderintervju, studentintervju og lederintervju.

Informasjonsskriv med samtykkeerklæring

Temaguide – fokusgrupper om etikk, HUSK Osloregionen - brukere

### Instruksjon til intervjuere:

Temaguiden er organisert slik at det er seks hovedoverskrifter. Under hver hovedoverskrift er det formulert et startspørsmål. Dessuten er det listet opp noen strekpunkter. Disse punktene skal ikke følges slavisk, men er en hjelp til å sjekke at gruppa har vært gjennom de viktigste problemstillingene. Om nødvendig kan de også brukes for å bringe diskusjonen videre.

Start gruppearbeidet med å presentere dere selv og hvilken rolle dere har i prosjektet og i gruppearbeidet. Be så hver enkelt om å presentere seg selv og hvor de jobber og med hva.

Deretter presenteres hvorfor vi gjennomfører disse fokusgruppene. Målet er å kartlegge hva forskjellige aktører opplever som de viktigste etiske utfordringene. Vi skal gjennomføre grupper med sosialarbeidere, ledere, studenter og brukere. Referer hovedoverskriftene i temaguiden for å gi et bilde av innholdet.

Tilslutt presenteres metoden. Det viktigste er at deltakerne diskuterer med hverandre. Interaksjonen mellom deltakerne og hvilke assosiasjoner de har til hverandres meninger og utsagn, er en viktig del av analysen. Gruppeleder spiller derfor en relativt tilbaketrukket rolle, men skal sørge for at gruppa kommer igjennom alle temaene i temaguiden.

Før selve intervjuet starter bør en også gjøre oppmerksom på at det blir tatt lydopptak av intervjuet, og at intervjuet vil bli behandlet anonymt.

### 1. Del ut skjema/ark til alle slik at de kan gi litt bakgrunnsinformasjon:

- kjønn, alder, utdanning
- jobb
- hvor lenge har du hatt kontakt med sosialtjenesten?

### 2. Etikk i hverdagen

Tenk igjennom hva som skjedde siste du var i kontakt med sosialtjenesten; var det situasjoner hvor du var fornøyd eller missfornøyd?

- Beskriv små situasjoner
- Var det situasjoner hvor du tror sosialarbeideren var fornøyd eller missfornøyd?
- Var det noe du synes sosialarbeideren burde gjort som han/hun ikke fikk tid til?
- Hva var det han/hun fikk tid til som var bra?
- Hvordan opplevde du skjønnsanvendelsen i saksbehandlingen?
- Beskriv positive og negative erfaringer i møtet med sosialtjenesten

Har disse eksemplene noe med etikk å gjøre – og i så fall på hvilken måte?

### 3. Etikk på arbeidsplassen

Hva tror dere det skal til for å utvikle en god etisk praksis i sosialtjenesten?

- Har dere inntrykk av at det er fokus på etikk i det hele tatt?
- Er det typer tiltak eller arbeidsmåter som særlig utfordrer etisk?
- Er det etiske spørsmål knyttet til ressursbruk og prioritering?
- Tror dere at etisk bevissthet og prioritering av etiske spørsmål er noe som er forankret i ledelsen på kontoret/-ene dere er i kontakt med?
- Er det fysiske rammer som bidrar til (eller hindrer) en god etisk praksis?

### 4. Hvordan forholder vi oss til hverandre?

Hvordan prater brukere og sosialarbeidere med hverandre?

- Hvordan oppleves humoren?
- Hva er trygge premisser for bruk av humor og hva med dobbeltkommunikasjonen som ofte oppstår i slik humor?
- Taushetsplikt og konfidensialitet
- Uveksling av informasjon internt
- Uveksling av informasjon i forhold til andre instanser
- Hvordan opplever dere møtet med sosialtjenesten?
- Hvordan opplever dere møtet med den enkelte sosialarbeider?
- Hvordan ønsker dere å bli møtt?

Opplever dere at det kan være konfliktfylt for sosialarbeiderne å skulle være lojal mot brukere – mot institusjonen/kontoret - mot kolleger

- I hvilke situasjoner?
- Hva er lojalitet
- Hva kan brukere gjøre for å bidra til etisk bevissthet (kollektivt og individuelt)

### 5. Varsling

Når er det nødvendig å varsle?

- Det generelle ansvaret for å formidle kunnskap om situasjonen til utsatte grupper
- Ansvaret for å si fra i konkrete situasjoner på arbeidsplassen

- Hvordan håndteres regler som oppleves som feil?
- Hvordan kan brukerorganisasjonene spille en rolle for å varsle om problemer i sosialtjenesten?

Kjenner dere til mulighetene for å klage?

## 6. Etske utfordringer

Hva tror dere er de vanskeligste etske utfordringene sosialarbeiderne møter i det daglige arbeidet?

- Lag en liste over problemstillinger (prøv evt. å bli enig om en rangering)
- Gi gjerne historier og eksempler
- Diskuter følgende utsagn: Den enkelte sosialarbeider blir bærere av velferdsstatens begrensinger (helt ned på nivået; å ta den telefonen?)

## Utkast til temaguide – fokusgrupper om etikk, HUSK Osloregionen Sosialarbeidere

### Instruksjon til intervjuere:

Temaguiden er organisert slik at det er seks hovedoverskrifter. Under hver hovedoverskrift er det formulert et startspørsmål. Dessuten er det listet opp noen strekpunkter. Disse punktene skal ikke følges slavisk, men er en hjelp til å sjekke at gruppa har vært gjennom de viktigste problemstillingene. Om nødvendig kan de også brukes for å bringe diskusjonen videre.

Start gruppearbeidet med å presentere dere selv og hvilken rolle dere har i prosjektet og i gruppearbeidet. Be så hver enkelt om å presentere seg selv og hvor de jobber og med hva.

Deretter presenteres hvorfor vi gjennomfører disse fokusgruppene. Målet er å kartlegge hva forskjellige aktører opplever som de viktigste etske utfordringene. Vi skal gjennomføre grupper med sosialarbeidere, ledere, studenter og brukere. Referer hovedoverskriftene i temaguiden for å gi et bilde av innholdet.

Tilslutt presenteres metoden. Det viktigste er at deltakerne diskuterer med hverandre. Interaksjonen mellom deltakerne og hvilke assosiasjoner de har til hverandres meninger og utsagn, er en viktig del av analysen. Gruppeleder spiller derfor en relativt tilbaketrukket rolle, men skal sørge for at gruppa kommer igjennom alle temaene i temaguiden.

Før selve intervjuet starter bør en også gjøre oppmerksom på at det blir tatt lydopptak av intervjuet, og at intervjuet vil bli behandlet anonymt.

### 1. Del ut skjema/ark til alle slik at de kan gi litt bakgrunnsinformasjon:

- kjønn, alder, utdanning

- jobb
- hvor lenge har du jobbet på den arbeidsplassen der du nå er?

## 2. Etikk i hverdagen

Tenk igjennom hva som skjedde i går (eller den siste dagen du var på arbeid); var det situasjoner hvor en klient var fornøyd eller missfornøyd?

- Beskriv små situasjoner
- Var det situasjoner hvor sjefen din var fornøyd eller missfornøyd?
- Var det noe du synes du burde gjort som du ikke fikk tid til
- Hva var det du fikk tid til som var bra?
- Var det noe du ikke fikk tid til som du burde gjort?
- Bruk av skjønn i saksbehandlingen

## 3. Etikk på arbeidsplassen

Hva skal til for å utvikle en god etisk praksis på arbeidsplassen?

- Er det fokus på etikk i det hele tatt?
- Hva hindrer, hva fremmer og hva åpner for felles etisk refleksjon på arbeidsplassen?
- Hvordan kan etikk bli et tema i kollegiet?
- Er det tid til refleksjon?
- Er etikk en del av veiledningen?
- Er det typer tiltak eller arbeidsmåter som særlig utfordrer dere etisk?
- Hvordan formidle mellom det prinsipielle og de hverdagslige handlingene?
- Hva er de etiske spørsmålene knyttet til ressursbruk og prioritering?
- Opplever dere at etisk bevissthet og prioritering av etiske spørsmål er noe som er forankret i ledelsen?
- Hvordan formidle erfaringer mellom forskjellige instanser/arbeidsplasser i sosialtjenesten
- Er det fysiske rammer som gjør det mulig å ha en god etisk praksis?

## 4. Hvordan forholder vi oss til hverandre?

Hvordan prater dere om klientene?

- Tenke over hvordan dere bruker humor
- Hva er trygge premisser for bruk av humor og hva med dobbeltkommunikasjonen som ofte oppstår i slik humor?
- Taushetsplikt og konfidensialitet
- Uveksling av informasjon internt
- Uveksling av informasjon i forhold til andre instanser
- Hva betyr begrepet brukerperspektiver?
- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med sosialtjenesten?

- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med den enkelte sosialarbeider?
- Hvordan tror dere brukerne ønsker å bli møt?

Hvordan prater dere om hverandre?

- Hva er lojalitet
- Lojalitet mot brukere – mot institusjonen/kontoret - mot kolleger
- Kan disse komme i konflikt?
- I hvilke situasjoner?

## 5. Noen vanskelige temaer

Er *myndiggjøring* (empowerment) en måte å fremme respekten for brukerne og deres tro på seg selv?

- Eller en måte å fraskrive seg ansvaret?
- Er det implisitte forståelsesrammer som ikke er uttalt i måten en resonerer i forbindelse med vedtak

Når er det nødvendig å *varsle*?

- Det generelle ansvaret for å formidle kunnskap om situasjonen til utsatte grupper
- Hvor gjør vi med informasjon vi sitter på om skjevheter i systemet?
- Ansvaret for å si fra i konkrete situasjoner på arbeidsplassen
- Hvordan håndterer vi regler som oppleves som feil?
- Hvordan melde om problemer som oppleves i systemet, oppover i systemet, når man selv er en del av systemet?

Er det spesielle utfordringer i møte med *andre kulturer*?

- Er det forskjell i hvordan man snakker om og med brukere med minoritetsbakgrunn og norske brukere?

## 6. Hva er etikk

Hva er etikk?

- Prøv å bli enige om en definisjon
- Hva er en utfordring
- Hva betyr begreper som rett/galt, godt/ondt?
- Hva oppfatter dere som grove etiske overtramp?

## 7. Ethiske utfordringer

Hva oppfatter dere som de vanskeligste etiske utfordringene i det daglige arbeidet?

- Lag en liste over problemstillinger, prøv å bli enig om en rangering
- Gi gjerne historier og eksempler
- Diskuter følgende utsagn: Den enkelte sosialarbeider blir bærere av velferdsstatens begrensinger (helt ned på nivået; tar du den telefonen?)

## Utkast til temaguide – fokusgrupper om etikk, HUSK Osloregionen Studenter

### **Instruksjon til intervjuere:**

Temaguiden er organisert slik at det er seks hovedoverskrifter. Under hver hovedoverskrift er det formulert et startspørsmål. Dessuten er det listet opp noen strekpunkter. Disse punktene skal ikke følges slavisk, men er en hjelp til å sjekke at gruppa har vært gjennom de viktigste problemstillingene. Om nødvendig kan de også brukes for å bringe diskusjonen videre.

Start gruppearbeidet med å presentere dere selv og hvilken rolle dere har i prosjektet og i gruppearbeidet. Be så hver enkelt om å presentere seg selv og hvor de jobber og med hva.

Deretter presenteres hvorfor vi gjennomfører disse fokusgruppene. Målet er å kartlegge hva forskjellige aktører opplever som de viktigste etiske utfordringene. Vi skal gjennomføre grupper med sosialarbeidere, ledere, studenter og brukere. Referer hovedoverskriftene i temaguiden for å gi et bilde av innholdet.

Tilslutt presenteres metoden. Det viktigste er at deltakerne diskuterer med hverandre. Interaksjonen mellom deltakerne og hvilke assosiasjoner de har til hverandres meninger og utsagn, er en viktig del av analysen. Gruppeleder spiller derfor en relativt tilbaketrukket rolle, men skal sørge for at gruppa kommer igjennom alle temaene i temaguiden.

Før selve intervjuet starter bør en også gjøre oppmerksom på at det blir tatt lydopptak av intervjuet, og at intervjuet vil bli behandlet anonymt.

### **1. Del ut skjema/ark til alle slik at de kan gi litt bakgrunnsinformasjon:**

- kjønn, alder,
- hvilken utdanning går du på
- hvilket nivå er du på i utdanningen
- hva er din tilknytning til HUSK prosjektet

### **2. Etikk i hverdagen**

Tenk igjennom hva som skjedde siste gang du var på den aktuelle arbeidsplassen; var det situasjoner hvor en klient var fornøyd eller missfornøyd?

- Beskriv små situasjoner
- Var det noe du synes du burde vært gjort bedre?
- Hva var det du fikk tid til som var bra?
- Var det noe du ikke fikk tid til som du burde gjort?

- Bruk av skjønn i saksbehandlingen

### **3. Etikk på arbeidsplassen**

Hva skal til for å utvikle en god etisk praksis på arbeidsplassen?

- Er det fokus på etikk i det hele tatt?
- Hva hindrer, hva fremmer og hva åpner for felles etisk refleksjon på arbeidsplassen?
- Hvordan kan etikk bli et tema blant sosialarbeiderne?
- Er det tid til refleksjon?
- Er etikk en del av veiledningen?
- Er det typer tiltak eller arbeidsmåter som særlig utfordrer dere etisk?
- Hvordan formidle mellom det prinsipielle og de hverdagslige handlingene?
- Hva er de etiske spørsmålene knyttet til ressursbruk og prioritering?
- Opplever dere at etisk bevissthet og prioritering av etiske spørsmål er noe som er forankret i ledelsen?
- Hvordan formidle erfaringer mellom forskjellige instanser/arbeidsplasser i sosialtjenesten
- Er det fysiske rammer som gjør det mulig å ha en god etisk praksis?
- Hva skal til for å utvikle en god etisk praksis gjennom undervisningen på høgskolene?

### **4. Hvordan forholder vi oss til hverandre?**

Hvordan prater dere om klientene?

- Tenke over hvordan dere bruker humor
- Hva er trygge premisser for bruk av humor og hva med dobbeltkommunikasjonen som ofte oppstår i slik humor?
- Taushetsplikt og konfidensialitet
- Uveksling av informasjon internt
- Uveksling av informasjon i forhold til andre instanser
- Hva betyr begrepet brukerperspektiver?
- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med sosialtjenesten?
- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med den enkelte sosialarbeider?
- Hvordan tror dere brukerne ønsker å bli møt?

Hva er lojalitet?

- Lojalitet mot brukere – mot institusjonen/kontoret - mot kolleger
- Kan disse komme i konflikt?
- I hvilke situasjoner?

Hvordan opplever dere at studentene blir behandlet?

- Er det spesielle problemstillinger som studentene møte som er annerledes enn det sosialarbeiderne møter?

## 5. Noen vanskelige temaer

Er *myndiggjøring* (empowerment) en måte å fremme respekten for brukerne og deres tro på seg selv?

- Eller en måte å fraskrive seg ansvaret?
- Er det implisitte forståelsesrammer som ikke er uttalt i måten en resonerer i forbindelse med vedtak

Når er det nødvendig å *varsle*?

- Det generelle ansvaret for å formidle kunnskap om situasjonen til utsatte grupper
- Hvor gjør vi med informasjon vi sitter på om skjevheter i systemet?
- Ansvaret for å si fra i konkrete situasjoner på arbeidsplassen
- Hvordan håndterer vi regler som oppleves som feil?
- Hvordan melde om problemer som oppleves i systemet, oppover i systemet, når man selv er en del av systemet?

Er det spesielle utfordringer i møte med *andre kulturer*?

- Er det forskjell i hvordan man snakker om og med brukere med minoritetsbakgrunn og norske brukere?

## 6. Hva er etikk

Hva er etikk?

- Prøv å bli enige om en definisjon
- Hva er en utfordring
- Hva betyr begreper som rett/galt, godt/ondt?
- Hva oppfatter dere som grove etiske overtramp?

## 7. Etske utfordringer

Hva oppfatter dere som de vanskeligste etiske utfordringene i det daglige arbeidet?

- Lag en liste over problemstillinger, prøv å bli enig om en rangering
- Gi gjerne historier og eksempler
- Diskuter følgende utsagn: Den enkelte sosialarbeider blir bærere av velferdsstatens begrensinger (helt ned på nivået; tar du den telefonen?)

Utkast til temaguide – fokusgrupper om etikk, HUSK Osloregionen

Ledere

### Instruksjon til intervjuere:

Temaguiden er organisert slik at det er seks hovedoverskrifter. Under hver hovedoverskrift er det formulert et startspørsmål. Dessuten er det listet opp noen strekpunkter. Disse punktene

skal ikke følges slavisk, men er en hjelp til å sjekke at gruppa har vært gjennom de viktigste problemstillingene. Om nødvendig kan de også brukes for å bringe diskusjonen videre.

Start gruppearbeidet med å presentere dere selv og hvilken rolle dere har i prosjektet og i gruppearbeidet. Be så hver enkelt om å presentere seg selv og hvor de jobber og med hva.

Deretter presenteres hvorfor vi gjennomfører disse fokusgruppene. Målet er å kartlegge hva forskjellige aktører opplever som de viktigste etiske utfordringene. Vi skal gjennomføre grupper med sosialarbeidere, ledere, studenter og brukere. Referer hovedoverskriftene i temaguiden for å gi et bilde av innholdet.

Tilslutt presenteres metoden. Det viktigste er at deltakerne diskuterer med hverandre. Interaksjonen mellom deltakerne og hvilke assosiasjoner de har til hverandres meninger og utsagn, er en viktig del av analysen. Gruppeleder spiller derfor en relativt tilbaketrukket rolle, men skal sørge for at gruppa kommer igjennom alle temaene i temaguiden.

Før selve intervjuet starter bør en også gjøre oppmerksom på at det blir tatt lydopptak av intervjuet, og at intervjuet vil bli behandlet anonymt.

### **1. Del ut skjema/ark til alle slik at de kan gi litt bakgrunnsinformasjon:**

- kjønn, alder, utdanning
- jobb
- ledernivå
- hvor lenge har du jobbet på den arbeidsplassen der du nå er?

### **2. Etikk i hverdagen**

Tenk igjennom hva som skjedde i går (eller den siste dagen du var på arbeid); var det situasjoner hvor en klient var fornøyd eller missfornøyd?

- Beskriv små situasjoner
- Var det situasjoner hvor du var fornøyd eller missfornøyd med dine underordnede?
- Var det noe du synes du burde gjort som du ikke fikk tid til
- Hva var det du fikk tid til som var bra?
- Var det noe du ikke fikk tid til som du burde gjort?
- Bruk av kjønn i saksbehandlingen
- Hva er lederes spesielle ansvar for etiske spørsmål på arbeidsplassen?

### **3. Etikk på arbeidsplassen**

Hva skal til for å utvikle en god etisk praksis på arbeidsplassen?

- Er det fokus på etikk i det hele tatt?

- Hvordan kan lederne bidra til å sette etiske spørsmål på dagsorden?
- Hva hindrer, hva fremmer og hva åpner for felles etisk refleksjon på arbeidsplassen?
- Hvordan kan etikk bli et tema i kollegiet?
- Er det tid til refleksjon?
- Er etikk en del av veiledningen?
- Er det typer tiltak eller arbeidsmåter som særlig utfordrer dere etisk?
- Hvordan formidle mellom det prinsipielle og de hverdagslige handlingene?
- Hva er de etiske spørsmålene knyttet til ressursbruk og prioritering?
- Opplever dere at etisk bevissthet og prioritering av etiske spørsmål er forankret i lederkollegiet?
- Hvordan formidle erfaringer mellom forskjellige instanser/arbeidsplasser i sosialtjenesten
- Er det fysiske rammer som gjør det mulig å ha en god etisk praksis?

#### 4. Hvordan forholder vi oss til hverandre?

Hvordan prater dere om klientene?

- Tenke over hvordan dere bruker humor
- Hva er trygge premisser for bruk av humor og hva med dobbeltkommunikasjonen som ofte oppstår i slik humor?
- Taushetsplikt og konfidensialitet
- Uveksling av informasjon internt
- Uveksling av informasjon i forhold til andre instanser
- Hva betyr begrepet brukerperspektiver?
- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med sosialtjenesten?
- Hvordan tror dere at brukerne opplever møtet med den enkelte sosialarbeider?
- Hvordan tror dere brukerne ønsker å bli møt?

Hvordan prater dere om hverandre?

- Hva er lojalitet
- Lojalitet mot brukere – mot institusjonen/kontoret - mot kolleger
- Kan disse komme i konflikt?
- I hvilke situasjoner?

Hvordan prater lederne om de andre ansatte på arbeidsplassen?

#### 5. Noen vanskelige temaer

Er *myndiggjøring* (empowerment) en måte å fremme respekten for brukerne og deres tro på seg selv?

- Eller en måte å fraskrive seg ansvaret?
- Er det implisitte forståelsesrammer som ikke er uttalt i måten en resonerer i forbindelse med vedtak

Når er det nødvendig å *varsle*?

- Det generelle ansvaret for å formidle kunnskap om situasjonen til utsatte grupper
- Hvor gjør vi med informasjon vi sitter på om skjevheter i systemet?
- Ansvaret for å si fra i konkrete situasjoner på arbeidsplassen
- Hvordan håndterer vi regler som oppleves som feil?
- Hvordan melde om problemer som oppleves i systemet, oppover i systemet, når man selv er en del av systemet?
- Lederrollen i ”varslingskjeden”
- Ledernes mellom posisjon mellom den politiske og overordnede ledelsen og de ansatte

Er det spesielle utfordringer i møte med *andre kulturer*?

- Er det forskjell i hvordan man snakker om og med brukere med minoritetsbakgrunn og norske brukere?

## 6. Hva er etikk

Hva er etikk?

- Prøv å bli enige om en definisjon
- Hva er en utfordring
- Hva betyr begreper som rett/galt, godt/ondt?
- Hva oppfatter dere som grove etiske overtramp?

## 7. Etiske utfordringer

Hva oppfatter dere som de vanskeligste etiske utfordringene i det daglige arbeidet?

- Lag en liste over problemstillinger, prøv å bli enig om en rangering
- Gi gjerne historier og eksempler
- Diskuter følgende utsagn: Den enkelte sosialarbeider blir bærere av velferdsstatens begrensinger (helt ned på nivået; tar du den telefonen?)

## Prosjektet HUSK Oslo regionen.

### Informasjon om fokusgrupper om etikk

Høgskolen i Oslo og Diakonhjemmets Høgskole har fått midler fra Sosial- og helsedirektoratet til prosjektet som er kalt ”HUSK Oslo regionen”. Prosjektet har som mål å utvikle et bedre samarbeid mellom sosialtjenesten, utdanningsinstitusjonene, forskningsmiljøer og brukere. Bydelene Sagene, St.Hanshaugen, og Bjerke, samt Bærum kommune samarbeider med høgskolene om prosjektet.

Et av temaene i dette prosjektet er etikk. Som en del av arbeidet med etiske spørsmål vil vi gjennomføre en serie fokusgruppeintervjuer med sosialarbeidere, studenter, ledere og brukere. Ansvaret for gjennomføringen av disse gruppeintervjuene er lagt til Forskningsstiftelsen Fafo.

Målet med fokusgruppeintervjuene er å få fram hva sosialarbeidere, studenter, ledere og brukere mener er de viktigste etiske utfordringene på de aktuelle kontorene. Intervjuene vil omfatte følgende temaer: etikk i hverdagen, etikk på arbeidsplassen, hvordan gruppene

forholder seg til hverandre, varsling, og møte med andre kulturer. Resultatene vil bli brukt til å skrive en kort rapport som skal brukes som utgangspunkt for videre arbeid med etiske spørsmål.

Det vil være 6 til 8 deltakere i hver gruppe, og vi regner med at hvert gruppeintervju tar ca. 2 timer. Det blir én gruppe med sosialarbeidere, én med studenter, én med ledere og én med brukere.

Gruppeintervjuene vil bli tatt opp på en lydopptaker og det blir laget grundige referater. Det vil ikke bli samlet inn annen informasjon om deltakerne ut over det som kommer fram i intervjuet og alle vil bli behandlet anonymt.

Det er helt frivillig å delta i prosjektet og du kan på hvilket som helst tidspunkt trekke deg. Hvorvidt du velger å delta i prosjektet eller ikke, har ingen betydning for videre behandling i sosialtjenesten. Det er ingen andre enn intervjuerne, og muligens noen få mastergradstudenter, som får adgang til intervjumaterialet. Disse er underlagt taushetsplikt og opplysningene vil bli behandlet strengt konfidensielt. Resultatene vil bli publisert på en slik måte at det ikke skal være mulig å identifisere enkeltpersoner. Intervjumaterialet vil bli slettet etter 3 år.

Prosjektet er meldt til Personvernombudet for forskning, Norsk samfunnsvitenskapelig datatjeneste A/S.

Dersom du er villig til å delta i undersøkelsen, er det fint om du signerer den vedlagte samtykkeerklæringen.

Har du spørsmål i forbindelse med denne henvendelsen, eller ønsker å bli informert om resultatene fra undersøkelsen når de foreligger, kan du gjerne ta kontakt med meg på adressen under.

(Følgende skal bare stå i informasjonsskrivet som gis til brukere:) Du vil få et gavekort som takk for deltakelsen i intervjuet.

Med vennlig hilsen  
Arne Backer Grønningsæter  
Fafo, Postboks 2947 Tøyen, 0608 Oslo  
Tlf. 22 08 87 15

**Samtykkeerklæring:**

Jeg har mottatt informasjon om prosjektet ”Fokusgrupper om etikk i HUSK Oslo regionen” og er villig til å delta i gruppeintervju

Signatur .....