

# Alle mennesker har en livshistorie – den skal vi interessere os for, hvis velfærdssystemets hjælp skal have effekt

I en ny bog introduceres begrebet 'relationel velfærd', som skal ændre fokus for, hvordan mennesker hjælpes i velfærdssystemet. Det afgørende udgangspunkt for relationel velfærd er, at mennesker med behov for hjælp selv skal have lov til at være med til at definere, hvad deres udfordringer er, og hvilke løsninger de har brug for.

AF HELLE ØBO



Helle Øbo er BA i pædagogik og er uddannet MBA fra Middlesex University og adm. direktør for AskovFonden

Selvom det er mere end 25 år siden, vil jeg aldrig glemme telefonopkaldet. Det var en tidlig morgen i november, og på trods af at jeg plejer at stå tidligt op, kunne jeg alligevel fornemme, at det her var meget tidligt.

Stemmen i telefonen var alvorlig og spurgte, om det var Helle Øbo, han talte med. Herefter husker jeg kun få ord, som omhandlede, at politiet havde fundet Dennis død af en overdosis i en telefonboks på Halmtorvet. De havde fundet mit nummer på et stykke papir i hans lomme.

Dennis var en ung dreng på 17 år, jeg havde mødt ca. seks måneder tidligere i Abel & Cathrine, et akut overnatningssted, hvor jeg arbejdede. Dennis var en dreng, der havde kæmpet for sit liv i en familie, han som 13-årig var blevet udstødt fra grundet stofbrug, oprør mod normer og sin seksualitet. Han havde været anbragt på fire forskellige døgninstitutioner og var nu opgivet af kommunen på den måde, at han havde fået et værelse med en forventning om, at han kunne klare sig selv.

Dennis gjorde stort indtryk på mig fra vores første møde. Han var et kærligt menneske, som altid viste overskud ved at anerkende andre, men han kæmpede med sit stofbrug, som han var overbevist om, at han selv kunne komme ud af. Han ville gerne gøre sin familie stolt og havde drømme om uddannelse og familie. Når jeg spurgte ham om, hvilken hjælp han havde modtaget, så fortalte han, at han havde fået mange tilbud, men aldrig følt sig mødt som et menneske med ressourcer. Altid som et problem, der skulle fikses. Han sagde bl.a., at det var, som om der ikke var nogen, som for alvor var interesseret i at vide, hvem han var, og hvad der var hans historie, men kun havde fokus på hans problemer.

Sidenhen har jeg mødt mange mennesker, der på samme vis beskriver, hvordan de oplever at blive reduceret til et problem - frem for at blive mødt som et menneske. Det kan i værste fald være med til at forstærke menneskers erfaringer med at føle sig udsat, frem for at blive hjulpet tilbage fra en krise.

### Risikovurderinger afgør hjælpen

På baggrund af mine mange års erfaring i socialt arbejde med oplevelser såsom Dennis' historie er det min opfattelse, at en af de største barrierer for at skabe effekt på socialområdet er, at med-

arbejderne konsekvent bliver bedt om at arbejde med risikovurdering som afgørende parameter for, om man skal tilbyde hjælp. Det betyder, at man primært fokuserer på det, der kan gå galt, frem for det, der kan udvikles. Det ensidige fokus på risiko betyder, at man ikke ser mulighederne og potentialerne hos det enkelte menneske, og det bliver en selvforstærkende oplevelse, at mennesket med behov for hjælp ikke kan styre selv, men derimod skal styres af andre, som definerer vejen og målet for hjælpen. Vi har brug for at ændre måden, hvorpå vi møder mennesker, der søger hjælp, uanset om det er et menneske, som lever med et skadeligt rusmiddelbrug eller andre udfordringer. Vi har alle en livshistorie, ressourcer og kontekst, som det er afgørende at have viden om, hvis hjælpen skal opleves meningsfuld for det enkelte menneske.

### Relationel velfærd i praksis

Jeg har netop udgivet bogen "Man møder et menneske", hvor der er fokus på begrebet 'relationel velfærd'. Relationel velfærd har fokus på, at relationen til mennesket skal være det centrale, når et menneske har behov for hjælp, frem for en risikovurdering af det pågældende menneske. Vi skal således være optaget af, hvilken effekt vi skaber, frem for hvilke handlinger vi udfører. Det kan virke banalt og simpelt, men når vi arbejder med udgangspunkt i relationen, er der behov for, at vi ændrer vores mindset og handlinger radikalt. **Flere vil måske mene, at de allerede arbejder relationelt, og det er kun godt, hvis det er tilfældet. Alligevel vil jeg opfordre til, at man er åben og opmærksom på, at selv små justeringer kan skabe store forandringer.**

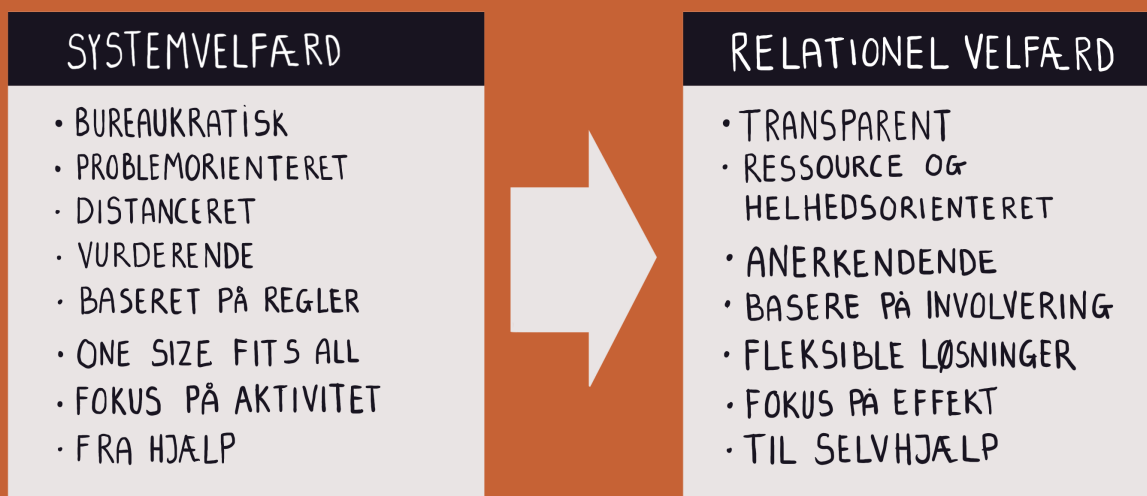
Udgangspunktet i relationel velfærd er både et menneskesyn, hvor mennesker med behov for hjælp kan og vil engagere sig i deres eget liv, hvis de bliver mødt som et medmenneske, og en antagelse om, at man skal forstå mennesker i en kontekst. Der er to grundforudsætninger, som skal være til stede, hvis mennesker reelt skal være involverede i at forandre deres livssituation:

- At mennesker selv er med til at identificere deres vigtigste udfordringer.
- At mennesker selv er med til at identificere løsninger.

Figur 1 illustrerer, hvilke diskurser i systemet der kan ændres fra systemvelfærd til relationel velfærd.

Model: Øbo 2022 (1).

## UDGANGSPUNKTET FOR MØDET MED BORGEREN



På denne måde kan man som velfærdssystem ikke have en forud tilrettelagt plan på vegne af mennesket med behov for hjælp, som det gør sig gældende på socialområdet i dag. Hvis man antager, at man blot ved at læse sagsakter om et andet menneskes liv kan vurdere, hvad der er det rigtige at gøre, er man ikke i nærheden af at arbejde relationelt. Først når man har mødt det enkelte menneske og fået viden om, hvad der danner baggrund for vedkommendes virkelighed, kan man begynde at forstå, hvad der er på spil for den enkelte. Det kræver i praksis, at man giver medarbejderne på socialområdet frihed til at opbygge autentiske relationer med de mennesker, de skal hjælpe.

Figur 1 illustrerer forskellen på det, jeg kalder systemvelfærd, hvor mennesker skal passe ind i strukturer og rammer, kontra relationel velfærd, hvor man tager afsæt i det enkelt menneskes historie og ressourcer. Du kan starte med at stille dig selv spørgsmålet: Med hvilket udgangspunkt ønsker du at blive mødt, hvis du selv havde brug for hjælp?

I velfærdssystemet, som det er i dag, er det min observation, at der som regel måles på systemets effektivitet frem for effekten for mennesket med behov for hjælp, og der måles på antallet af aktiviteter, der udføres, men ikke på, hvilken effekt de har for de mennesker der søger hjælpen. Feedback fra de mennesker, der skal hjælpes, er slet ikke integreret i monitoreringen på socialområdet. Frontmedarbejdere fortæller i en undersøgelse, som jeg har lavet i samarbejde med Metodecentret (for kommuner og regioner med fokus på innovation og metodeudvikling), hvordan det opleves meningsløst at sætte de rigtige krydser uden at vide, om de skaber positive forandringer. Man har gjort det, man skulle ... men har det hjulpet nogen?

I relationel velfærd flyttes fokus fra aktiviteter til effekt, og det gør man ved at stille spørgsmål til udbyttet, hver gang man mødes med mennesket med behov for hjælp: "Føler du dig hørt og forstået?" På denne måde opnås der viden om, hvorvidt hjælpen opleves som meningsfuld for det enkelte menneske eller ej. Hvis det ikke er tilfældet, skal der gøres noget andet.

### Organisering og ledelse af relationel velfærd

Det kræver ny organisering og ledelsesmæssigt udsyn at sætte relationen til mennesket i centrum for arbejdet på socialområdet. Hvis velfærdssy-

stemet for alvor skal ændres i praksis, er det en forudsætning med blik for de organisatoriske og ledelsesmæssige rammer, der giver medarbejderne det nødvendige frirum til at fokusere på relationen i stedet for systemets 'kasser'.

Jeg foreslår i bogen, at organisationsforandringerne kan skabes ved at udvikle en lærende organisation på socialområdet som katalysator for forandring. En organisering, der har fokus på feedback fra både medarbejdere og ikke mindst fra de mennesker, der søger hjælp, og som gennem supervision og en positiv fejlkultur skaber udviklende læringsmiljøer på tværs af faglighed og beføjelsesniveau. På denne måde kan der skabes bæredygtige resultater for mennesker frem for at fokusere på målopfylde i klassisk forstand.

En forudsætning for relationel velfærd er også, at man på alle niveauer i organisationen tager stilling til, hvordan man bedst muligt understøtter medarbejdernes ændrede tilgang i mødet med de mennesker, de skal hjælpe. På samme måde som mennesker skal mødes med udgangspunkt i vedkommendes unikke situation og styrker, skal systemet erkende, at enhver medarbejder har et unikt læringspotentiale. Læring ud fra en relationel tilgang skal særligt fokusere på at kvalificere mennesker til at indgå i en kontinuerlig, helhedsorienteret og kollektiv læreproces. Relationel velfærd arbejder ud fra et cyklisk læringsperspektiv, med afprøvning af tiltag i praksis og fortløbende justering, hvorved der sikres en bottom-up-tilgang.

Læring er strategien, eksperimenterne/udforskningen er metoden. Med en relationel tilgang organiserer man sig dynamisk, så man har mulighed for situationsbestemt tilpasning efter skiftende omstændigheder. **Hver gang der kommer et menneske med behov for hjælp ind ad døren, etableres et nyt projekt med dertilhørende ny organisering.** Det kræver en grundlæggende organisatorisk forandring i den måde, man som leder og medarbejder opfatter opgaven på. Man skal forlade tanken om at møde mennesket med behov for hjælp med udgangspunkt i den individuelle faglighed og i stedet sætte de samlede faglige kompetencer i spil med udgangspunkt i mennesket. Idealet er at skabe et sammenhængende og fokuseret forløb med én indgang til forvaltningen, i stedet for at mennesket med behov for hjælp kastes rundt mellem rådgivere og forvaltninger, som alle har hver deres forskellige perspektiver, forståelsesrammer, metoder og interesser.