

Laeringsarenaer i menneskearbejdet: Forførende retorik, ambivalente aktører og neoliberal nøjsomhed

Af Linda Lundgard Andersen

I menneskearbejdet er læring et uafvendeligt aspekt. I det sociale, det frivillige felt eller på arbejdsmarkedet hvor menneskers udvikling står i centrum kan læring være en drivkraft, en forandring, en stilstand eller en modstand. Men læring er ikke kun reserveret til oplysningens, modkvalificeringens eller det sociale og humanistiske projekt. Læring indgår også som velfærdsstrategi og implementeringsredskab i en række samfundsmæssige og subjektive forandringsprojekter. Derfor er læring ofte ambivalent og modsætningsfyldt på samme tid som den kan være overskridende og livsforandrende. Jeg identificerer tre velkendte udviklingsdiskurser og argumenterer for at disse kan ses som 'imperative udviklingsdiskurser': selvforvaltning og rammestyrt, forsøgs- og udviklingsbølgen samt socialt entreprenørskab. Disse udviklingsbølger rummer en stærk identifikationskraft, hvor professionelle, brugere og forvaltere investerer megen tid på at fortolke, handle og evaluere. Men der er også en skyggeside, hvor ambivalenser, forsvar og træthed er en hyppig følgesvend. Moderne udviklingsprogrammer indstifter konstruktive såvel som nedbrydende processer. Med afsæt i empiriske analyser udfolder jeg, hvordan de imperative udviklingsdiskurser rummer en (forførende) retorik og et neoliberalt udviklingsparadigme, og hvordan der etableres læringsarenaer i menneskearbejdet, som er drevet af en identifikation med arbejdsopgaver og deres særlige mål og indsatser, men også af ambivalens, modstand og idealiseringer.

MENNESKEARBEJDET – VELFÆRDSARBEJDE UNDER TRANSFORMATION

For at indkredse problemfeltet er det nødvendigt at tegne med brede penselstrøg for at illustrere vigtige tendenser og karakteristika. Det moderne arbejdsmarked – og mere præcist det såkaldte 'menneskearbejde', som er dér hvor interaktion mellem mennesker og menneskelige problemer, behov og udvikling – står i centrum, har i stigende grad sat det indre arbejdsliv på dagsordenen. Det er et resultat af flere udviklingsspor. For det første har videnssamfundets afløsning af industrisam-



"Den særlige danske cocktail af effektivisering, rationalisering og demokratiseringer skaber et belastende krydspres på medarbejdere og brugere i den offentlige sektor, som i mange tilfælde skaber en ambivalent og (over)emotionaliseret arbejdskultur".

fundet nødvendiggjort en stadig større inddragelse af personlige egenskaber og kompetencer i opgavevaretagelsen bredt på arbejdsmarkedet. For det andet baserer videnssamfundet sig på en stadig mere differentieret arbejdstilrettelæggelse og arbejdspræstation, hvor de ansatte selvstændigt og problemorienteret skal kunne videnudvikle deres kompetencer og kvalifikationer (Salling Olesen 2006). For det tredje hviler mange velfærdsopgaver på, at de ansatte udvikler personaliserede kvalifikationsprofiler, som forekommer at være en uomgængelig komponent i den professionelle fag-identitet på samme vis, som vi begynder at tale om personaliserede velfærdsydelser (Leadbeater 2004). For det fjerde har de professionelle relationer til brugere udviklet sig fra en subjekt-objekt relation til en subjekt-subjekt relation, hvilket fører til et intensiveret behov for selv-refleksion og introspektion hos de professionelle – såvel som hos brugere og borgere (Andersen og Dybbroe 2011:264). Og for det femte har trenden om den lærende organisation og opblomstringen af de refleksive ledelses- og managementteorier medført en stigende erkendelse af arbejdslivet som et indre og ydre samspil.

Denne udvikling er også blevet kritisk ana-

lyseret. Forskning i arbejdsliv, organisations-sociologi og uddannelsesforskning har dokumenteret, at nok er moderniseringskursen domineret af en anerkendelse af følelser, men at disse processer samtidig ekskluderer, differentierer og disciplinerer. Mange arbejdspladser etablerer en følelsesdiskurs, som konstruerer medarbejdere i en kærlighedens retorik og kræver investering af en følelsesmæssig kapital (Andersen og Born 2001; Åkerstrøm Nielsen 2009). Nogle virksomheder kræver, at deres medarbejdere deltager i personlighedsudviklende kurser, som gennemføres i et tilsyneladende magtfrit rum (Bovbjerg 2010, 2011). Andre studier peger på, at det udviklende arbejde kan føre til en differentiering i graden og villigheden til udvikling blandt medarbejdere og skabe et A og B hold (Hjort 2001; Siig Andersen m.fl. 2001). Den særlige danske cocktail af effektivisering, rationalisering og demokratiseringer skaber et belastende krydspres på medarbejdere og brugere i den offentlige sektor, som i mange tilfælde skaber en ambivalent og (over)emotionaliseret arbejdskultur (Andersen 1999, 2001). De stadig stigende monitorerings- og dokumentationskrav fører til en arbejdskultur båret af måldrevne og effektiverede arbejdsopgaver, som vel og mærke

skal implementeres på arbejdspladser med hierarkier og individuelle præstations- og belønningssystemer. Dette fører til, at den professionsbårne og praksisnære viden, refleksion og handling har vanskeligere vilkår, og at de mere 'messy' – altså rodede og mindre flatterende, de generende og irriterende problemfelter og processer i arbejdet – bliver mere og mere usynlige og ikke kan italesættes på grund af det stærke fokus på rationel performance management. I et læringsperspektiv ser vi også et paradoks med på den ene side en større interesse for arbejdspladslæring, problembaseret læring og supervision og på den anden side en læringskrise med dequalificering, stress, udbrændthed og demotivering (Andersen og Dybbroe 2011:264). Vi ser altså en række udviklingstendenser som både giver rum for at ansatte – og brugere – i velfærdsydelser må og skal investere både faglig og personlig viden og engagement, men også at disse selvsamme intensiverede og subjektiverede arbejdsformer rummer skyggesider, som belaster, udtrætter og demotiverer.

DE IMPERATIVE UDVIKLINGSDISKURSER

Hvis vi et øjeblik herefter retter blikket mod de større linjer for hvordan velfærds- og menneskerbejdet har været reguleret, styret og udviklet, så tegner der sig et ganske interessant billede. Jeg argumenterer for, at vi kan sammenfatte nogle distinkte træk ved denne udvikling i betegnelsen 'de imperative udviklingsdis-

kurser'. Denne fremskrivning af særlige træk giver mulighed for at forstå, hvorfor netop de sidste 30 års offentlige velfærdsudvikling både forudsætter og iscenesætter en stadig stigende identificering og måske endda idealisering med velfærdsarbejdet, men også fører til ambivalenser, udtrætning og modstand. Fokus er altså rettet mod, hvordan vi kan forstå og beskrive de samfundsmæssige rammer og udviklingsdynamikker for læring i velfærdsarbejdet? I nedenstående figur har jeg samlæst tre udviklingsbølger: selvforvaltning og rammestyring, forsøgs- og udviklingsbølgen og socialt entreprenørskab som eksempler på de imperative udviklingsdiskurser. Der er tale om en meta-læsning af disse tre udviklingsbølger, hvor jeg i brede træk giver et signalement, som ikke tenderer at være udtømmende. Tidsmæssigt er der heller ikke tale om en fortløbende proces, hvor disse udfolder sig som perler på snor. Selvforvaltnings- og rammestyringsparadigmet, som igangsættes i starten af 80'erne og stadig pågår, er parallelt med forsøgs- og udviklingsbølgen som dominerer i en årrække, mens socialt entreprenørskab og de sociale virksomheder repræsenterer en nyere trend. Udvalgelsen af netop disse tre nedslag er begrundet i, at de har været rammesættende og styrende for det sociale felt – og i en vis udstrækning også det sundhedsmæssige område – og ganske pragmatisk at min forskning har belyst disse processer og problemstillinger gennem en tre årtiers periode.

DE IMPERATIVE UDVIKLINGSDISKURSER

	<i>Styringslogik</i>	<i>Læringsarena</i>	<i>Evidensform</i>
Selvforvaltning og rammestyring	Top down Centralisering og effektivisering Decentralisering	Forsøg og udvikling Selv-forvaltning Konsulent	Kvalitetssikring Evaluering Resultatkontrakt
Forsøgs- og udviklingsbølgen	Bottom up '1000 blomster blomstre' Rammesættende	Multi-interesserter Aktionslæring 'Trial and error'	Single case Meta-evalueringer Kvalitative parametre
Socialt entreprenørskab	Bottom up Mange aktører med egne rationaler Begyndende statslig og kommunal rammesættende	Aktionslæring 'Learning by doing' Oplæring og kompetence Participativ læring	Social Investment on Return Forandringsteori Monitorering Caseanalyse

I termen 'de imperATIVE udviklingsdiskurser' sætter jeg fokus på særlige træk og dynamikker. I imperativet ligger følgende betydninger: der er tale om en bydeform og en særlig betonet opfordring om en handlingsorientering eller en særlig indsats eller prioritet. Der indstiftes også en særlig magtrelation, fordi imperativet indebærer, at en instans eller person byder en anden instans eller person at udføre de handlinger eller indsatser, som rummes i imperativet. Når jeg fremhæver det imperATIVE spor i de tre udviklingsbølger, ønsker jeg at betone, hvordan imperativet stiller krav om én bestemt handlingsfordring, som kan være politisk udpeget og som følges op af sanktioner, hvis disse ikke følges og realiseres, eller gennem belønninger og ros hvis der opnås succes. Eller imperativet kan udtrykke en samfundsmæssig, normativ eller professionel forestilling om, hvordan velfærdsydelse, borgere og samfund skal udvikle sig. Der ses et råderum til lokal udvikling og initiativer med særlige positive eller negative styringslogikker, og der etableres i alle spor læringsarenaer og distinkte evidensformer tilknyttet. I alle tre styringslogikker rummes en opfordringstvang, en incitamentstruktur og i stigende grad en handletvang af enten økonomisk art, af professionel karakter eller fordi nye initiativer kan søsættes med nye samarbejdspartnere. Agnete Neidel's forskning giver indsigt i, hvordan imperativer konkret kan informere livet i botilbud. Hun påviser, hvordan de faglige imperativer som dominerer her: Forsvind! Håb! Giv slip! og Menneskeliggør! er eksempler på, hvordan der i det socialpædagogiske arbejde er tale om imperativer, som fører til forsimplinger, tavsliggørelse og hierarkiseringer. Imperativer rummer de populære dogmer for socialpædagogikken: beboerne skal ikke forblive i botilbuddet, men udvikle sig til aktive medborgere og indgå i ligeværdige 'normale' samspil med de professionelle. Hun viser, hvordan imperativet forhindrer og skygger for at der kan etableres en mere nuanceret og menneskelig udforskning af, hvordan disse mål nås og om de skal nås – og de omkostninger der ses (Neidel 2011:139ff)..

I de tidlige moderniseringsprogrammer præsenteredes begreber og logikker, som bliver pejlemærker for udviklingen af den offentlige sektor i flere årtier frem. Moderniseringsdiskursen rummede et symbolsk og et pragmatisk spor (Andersen 1999). Det symbolske spor be-

stod af symboler, kernebegreber og argumentationskæder, som er med til at skabe sprogtone og stil og dermed billeder hos læserne. Mens det pragmatiske spor pegede på konkrete udviklingsmål, arbejdsmetoder og definerer nogle hovedaktører i de ønskede organisationsændringer. Det symbolske spor koncentreredes om at etablere en optimistisk og mobiliserende sprogtone og argumentation. Herigennem skabtes en ny og moderne genre i statsadministrative tekster og informationer: den åbne, fortolkende og bevægelige offentlige tekst. Invitationen var vendt mod amter, kommuner og de offentlige ansatte, som skulle forestå fortolkningen og implementeringen af programmets mål (Høyrup 1988). Men samtidig var programmet ikke afgørende og entydigt betydningsbærende. Eller måske mere præcist var betydningen af mobiliserende, initierende og inspirerende karakter. Langt vigtigere var derfor den fortolkning og praksis, som de implementerende og udførende instanser som amtskommuner og institutioner varetog. Det var i dagligdagen i amter, kommuner og på institutionerne, at moderniseringen stod sin prøve i disse indledende år. Moderniseringen krævede derfor en forandret statsforvaltning i en ny ikklædning, hvor de ansatte i forvaltningen i langt højere grad skulle fungere som konsulenter og rådgivere og vejlede institutioner og borgere (Moesgaard Andersen 1988). Det tidlige moderniseringsprogram – og den decentrale og lokale praksis – skabte en spændstig cocktail i sin matching af demokratiske idealer og mål om medbestemmelse og indflydelse med økonomiske mål om rationalisering og effektivisering. På særlig vis sammenkoblede programmet to områder med hver deres ideologiske og praktiske universer, som skulle fungere i en fælles organisatorisk kontekst. Et filosofisk, etisk og pædagogisk spor skulle fusioneres med et produktivitetsrationelt, forvaltnings- og managementorienteret. Denne sammenkobling gav ofte anledning til personlige og professionelle frustrationer og vanskeligheder på institutionerne. Denne spændingstilstand blev dog langt fra verbaliseret overfor ledelse, kollegaer, forvaltning eller politikere. I mange tilfælde symboliseredes og transformereds spændingstilstanden til diffus frustration, lettere udbrændthed, træthed, overbelastningsoplevelser og professionel tvivlrådighed (Andersen 1999).

Men samtidig er de imperATIVE udviklings-

diskurser også i stand til at begejstre og få medarbejdere og brugere til at engagere sig i – og identificere sig med – de faglige og udviklingsorienterede processer, som de alle rummer. I selvforvaltningsparadigmet ligger et stærkt potentiale om at blive inddraget i institutioners økonomiske dispositioner, i at udvikle mere bruger- og personale demokrati og i at få mulighed for at udvikle institutionernes profiler i retning af mere indtægtsdækket virksomhed. I forsøgs- og udviklingspuljen lå en uhørt stor pengeresource¹⁾, som kunne søges af lokale aktører i udviklingen af nye behandlingsmetoder til sårbare borgergrupper. I forsøgspuljens æra sker en markant udvikling i den måde, der tales om sociale udviklingsinitiativer på, og som grundlæggende har defineret en dansk diskurs og praksis for eksperimentelle forsøg og innovation. Der gennemføres forsøgs- og udviklingsarbejde indenfor det boligsociale område, beskæftigelsesområdet, indsatser for børn og unge og deres familier, handicappede og ældre samt narkobehandling, forbedring af vilkårene indenfor de psykiatriske sygehuse og hjemløseinstitutionerne. I socialt entreprenørskab som diskurs og praksis ligger et civilsamfundspotentiale, et aktivt deltagelsesformat i flade organisationer, nye løsninger på hårdnakkede velfærdsproblemer og en værdibaseret produktion, ydelsesaktivitet og indtjening som ikke står i profittens tjeneste – men som kan etablere sociale virksomheder, hvor sårbare borgere og mainstream borgere kan samarbejde mod fælles bæredygtige mål.

LÆRING OG ORGANISATIONER SOM PSYKO-SOCIALE OG INTERAKTIONELLE FÆNOMENER

Jeg argumenterer altså for, at velfærdsarbejdet befinder sig i en aktuell situation, hvor særlige karakteristika og tendenser dominerer – som ovenfor beskrevet – og hvor et særligt analytisk og teoriinformert blik har sin berettigelse. Mit afsæt i denne artikel er, at det er nødvendigt at forstå læring som et psykosocialt og interaktionelt fænomen – altså at det udfolder sig *i mennesker og mellem mennesker – drevet af bevidste som ubevidste kræfter – og i et dynamisk samspil med samfundsmæssige rammer og diskurser*. Denne definition har en for så vidt endnu større betydning i en tid hvor den dominerende udvikling af velfærd og menneskearbejdet – som vi lige har set – i stadig stigende grad ind-

fører raffinerede men også benhårde (neoliberal) parametre og incitamenter. Disse kendetegnes ved at være svære at undvige, med mål og intentioner som er i stand til at etablere en stærk identifikationskraft hos professionelle og brugere, men også med store præstationskrav og krydspres, som påvirker mennesker, organisationer, velfærdsydelser og borgere på mange måder. Jeg vil i de efterfølgende tre empiriske analysenedslag illustrere nogle af disse dynamikker og processer og deres konsekvenser.

Artiklens pointe er videre, at denne (teoretiske og analytiske) læringsforståelse bør være i stand til at informere praksis, forskning, uddannelse, administratorer og social og arbejdsmarkedspolitik, således at vi får bevæget os væk fra de mere enstrengede, rationelle og instrumentelle forståelser og indsatser og får adgang til en mere nuanceret og dybere forståelse af disse processer. Grundlaget for dette etableres gennem en psykosocial teoriramme og anvendelsen af en række psykoanalytiske begreber, som også rummer en samfundsmæssig kontekst. Den psykoanalytiske socialpsykologi ønsker at udforske berøringsflader mellem subjektet og en samfundsmæssig kontekst. I det moderne samfund fungerer lønarbejdet som et afgørende samfundsmæssigt, kulturelt og subjektivt konstituerende fænomen. Lønarbejdet er en værdiskabende aktivitet i samfundsmæssig forstand, som også har en væsentlig betydning for det enkelte menneske. Det repræsenterer en ydre og nødvendig realitet, da det er forudsætningen for opretholdelse af livet. Men er også omdrejningspunkt for behovstilfredsstillelse, fantasier og forskydninger, som opfyldes og udlevs ved for eksempel at være god til sit arbejde og i samværet med kollegaer og ledelse (Leithäuser og Volmerg 1988; Leithäuser, Meyerhuber og Schottmayer 2009). I denne sammenhæng anvender jeg de psykoanalytiske begreber om overføring, identifikation, ambivalens og idealisering. Socialforskning med dette teoretiske og metodiske afsæt kan skabe repræsentationer af det sociale liv med en mangfoldighed og dybde samt komplementere andre former for dataindsamling. Ved at anvende psykoanalytisk informerede begreber og datametoder er det muligt at give indsigt i dynamikker og indhold, som ellers kan være vanskeligt tilgængeligt. Dermed bidrages til at opløse de traditionelle binære forestillinger om

for eksempel subjekt og objekt, rationel versus irrationel adfærd i organisationer, læring og social interaktion og det udfoldes, hvordan det indre og ydre er forbundet og forudsætter hinanden med mulighed for at overskride det rationelle, lineære empiriske spor (Brock 2011; Britzman 2011; Yannis 2002). Herigennem kan en læringskulturs, en styreform, en organisations, et samfunds, et menneskes, en gruppes understrøm (i et vist omfang) inddrages i analyse, fortælling og repræsentation (Andersen 2006).

I det forskningsanalytiske spor – som har en anderledes karakter end et behandlingsarrangement – kan det ikke bevidste iagttages gennem forskellige udtryk og derigennem gøres til genstand for fortolkning og analyse. Igennem en række psykoanalytiske processer som fortætninger, hvor en hel tankegang kan samles i et forestillingsbillede, forskydninger, hvor en følelse kan forflytte sig fra et objekt/fænomen til et andet, overføringer som tidligere nævnt og ambivalens, hvor et objekt eller fænomen besættes med modsatrettede både negative og positive følelser. Ubevidste handlinger er intentionelle (formålsrettede), selv om formålet ikke er tydeligt. At tyde en ubevidst handling indebærer derfor ikke at finde frem til de ubevidste kræfter, der ligger 'bag', men at fortolke på ikke bevidst eller førbevidst mening med det formål at repræsentere den sociale realitet mere facetteret.

Den tyske organisationsanalytiker Franz Wellendorf har i sit arbejde yderligere fokuseret disse begreber under betegnelsen 'institutionel overføring og modoverføring'. Institutionel overføring er det forskeren producerer i forhold til en konkret organisation eller felt. Dermed foretager forskeren en betoning, som er farvet af hendes eller hans personlige livshistorie og erfaringer relateret til organisationer, som ubevidst og ubemærket har præget hendes iagttagelses- og handlemåde i forskningsprocessen. 'Institutionel modoverføring' refererer til forskerens reaktioner på overføringer fra organisationens medlemmer (Wellendorf 1986:58; Tietel 1994:47). Overføringsprocesserne er altså her særligt målrettede i deres fokus og betydning til en forskningsrelation og det gensidige samspil mellem forsker og et felt. Erhard Tietel nævner her som eksempel forskning i skolemiljøer: Hvordan kan forskere undersøge skolen som institution uden at inddrage det forhold, at forskeren selv har oplevelser og erfaringer med

denne institution, da hun/han som elev har sidet på skolebænken og måske har skolepligtige børn (Tietel 1994:48). Hvis forskeren har oplevet egen skolegang med succes og tilfredsstillende faglige og sociale oplevelser eller vanskelige og konfliktfyldte perioder og samspil med skolelærere, hvilken betydning har disse for forskerens muligheder for at opfatte og repræsentere de dygtige og de utilpassede elever og den specifikke skolekultur?

Den institutionelle overføring er velegnet til at forstå den særlige dynamik og positionering, som etableres mellem forsker og det udforskede felt eller organisation – fordi Wellendorf fokuserer overføringens betydning og udsigelseskraft til præcist dette samspil. Enhver institution påvirker forskeren, og den vil forsøge at trække hende ind i det institutionelle livs dynamik og forsøge at inkorporere forskeren i strukturerne for at eliminere hende som forstyrrende fremmedlegeme. Disse reaktioner fra forskningsfeltet på forskerens tilstedeværelse og handlinger er således meget betydningsfulde for felt- og organisationsanalysen. Det medium, som tilbyder sig for en analyse af en organisations institutionelle struktur og dynamik, og som vel at mærke ikke er umiddelbart kognitivt og følelsesmæssigt tilgængeligt, er forskerens relation til organisationen (Wellendorf 1986). I feltarbejdet vil forskeren både tage og få tildelt roller, som vil indeholde elementer af regression og overføring. I de tilfælde hvor disse roller genspiller eller minder om bevidste som ubevidste konflikter fra forskerens egen fortid, vil overføringen blive så meget mere aktiv og betydningsfuld for forskningsarbejdet (Hunt 1989:37).

I det følgende vil jeg i tre nedslagsanalyser illustrere, hvordan en psykosocial læringsforståelse kan bygge en bro af fortolkning og 'oversættelse' af en række problemfelter fra det sociale område. Gennem disse analyser åbnes for en mere nuanceret viden og en dybere forståelse af en række fremtrædelsesformer – for eksempel det brokkende og ængstelige personale som er ambivalente overfor at tage del i selvforvaltning og samarbejde med brugere, om socialrådgivere som holder sig tilbage fra at bruge deres indflydelse i casearbejdet og stigmatiseres af ledelsen og om sociale entreprenører som identificerer sig, knokler og idealiserer men i deres problemer eller fiasko oplever skyld og skam. Jeg inddrager her begreber om identifi-

cering og idealisering, fordi disse kan bistå med at forstå en række af de processer og problemer, som jeg sætter fokus på i denne artikel. I den psykoanalytiske forståelse af identifikationer betones, at dette er en del af den menneskelige personlighedsudvikling, hvor vi tilpasser og modellerer os gennem en anden attråværdig persons kvaliteter og handlinger. Det er som oftest ubevidste mentale processer, og det vil sige at vi ikke altid er klar over, at dette foregår. Sandor Ferenczi siger, at jeg'et altid er på jagt efter objekter – dvs personer eller 'attråværdige sager' som vi kan identificere os med og som kan fungere som overføringsobjekter, eller som vi kan introjicere med det formål at vokse og modnes (Ferenczi 1994; A. Freud 1966). Pointen er her, at 'de store fortællinger' om selvforvaltning, demokrati, social bæredygtighed og civilsamfundet kræver, at mennesker identificerer sig med disse for at realisere og udvikle dem. Deri ligger en stor kraft, men der er samtidig også en latent mulighed for, at dette engagement tipper over så at sige – og udvikler en mere blandet og ambivalent omgang med de identificerede 'objekter' eller personer, hvis vi skuffes i vores forventninger, eller hvis vi finder vi gives vanskelige eller umulige vilkår. Det er sådanne processer, vi ser eksempler på i denne artikel.

Et andet fænomen er idealisering, som i en psykoanalytisk forstand kan forstås som en libidinøs investering i en person eller sag kendetegnet ved at være overdrevet og overvurderet. Når en person idealiserer, er der ikke altid tale om en erkendt følelse, og der er derfor tale om, at den idealiserede tilstand forbliver overinvesteret så at sige med en række konsekvenser. Der etableres et bestemt hierarki og en ambivalens mellem personen og det idealiserede objekt, som skaber en magtrelation med det 'lille subjekt', som føler sig overvældet og afmægtiggjort af det idealiserede objekt (person eller sag) – og derved vanskeliggør idealisering en tilfredsstillelse af faglige eller følelsesmæssige behov, fordi det kan føre til tilstande af fascination eller destruktivt raseri (Ferenczi 1994; A. Freud 1966). Som jeg i den efterfølgende analyse viser, tilbyder dette begreb og dets virkemåder en tankevækkende forståelse af, hvordan sympatiske visioner og mål – som eksempelvis socialt entreprenørskab og sociale virksomheder – i nogle tilfælde kan blive et åg om halsen på de dedikerede personer, som giver

sig i kast med disse. Hvis der er tale om elementer af idealisering, bliver det ambivalent, skamfuldt og forbundet med aggression ikke at kunne realisere de storladne visioner – og det kan medføre, at de enkelte sociale entreprenører kommer til at bære en alt for stor byrde for processer og mål, som retteligen må adresseres for deres samfundsmæssige betingelser og barrierer. Det er netop heri jeg ser det forførende aspekt og den neoliberale nøjsomhed – jvf min artikeltitel.

Man kan spørge, hvorfor vi skal interessere os for de dybere betydninger af velfærdsarbejdets dynamikker? Theodor Adorno har sit bud på, hvorfor hverdags- og arbejdslivet også skal fortælles teori-informeret. Han siger, at teori giver os mulighed for at udvikle læring, skabe erkendelse og forståelse. Gennem teorien får vi adgang til eksterne udefrakommende og en begrebsligt informeret forståelse af de hverdagsfænomener, som netop er begrænset men også oplyst af hverdagens erfaringer og visdom. Det er i mødet mellem det teoretiske og det reale – i hverdagen at kimen ligger til at opløse og udfordre spændingen mellem det mulige – det teoretiske – og det reale – hverdagen. Og netop her er potentialet til at skabe transformativ læring og handling – og forståelse. Derfor er begge momenter henvist til hinanden, refererer til hinanden og gensidigt afhængig og konstituerende for hinanden – og derfor er teori uundgåeligt en kritisk udforskning og udfordring til hverdagen (Adorno 1972). Med andre ord – vi skal altså interessere os for at udforske og skabe nye fortællinger og forståelse af menneskers arbejds- og hverdagsliv – for herved skabes fornyede grundlag for handling.

Første analysenedslag:

ÆNGSTELSE, FORSVAR OG AMBIVALENS I SELVFORVALTNING OG RAMMESTYRING

Jeg har igennem 90'erne og 00'erne gennemført en række forskningsanalyser af, hvordan personale, ledelse og brugere har søgt at realisere de mål og krav, som moderniseringsprogrammet stiller den offentlige sektor overfor. Et fireårigt forskningsprojekt har eksempelvis undersøgt hvordan et tre-årigt forsøg med selvforvaltning og rammestyling involverende 30 social- og sundhedsinstitutioner forløb og fokuserede på resultater, barrierer og potentialer baseret på

data fra feltarbejde, interviews, mødeobservationer i forvaltningen samt et semi-struktureret spørgeskema (Andersen, 1999, 2003). Ved at undersøge og fortolke forskerens reaktioner og følelser gennem den institutionelle overføring, udviklede jeg et psykoanalytisk informeret analysespor. Forskningsprocessen blev kickstartet i en turbulent og konfliktfyldt atmosfære ved det første møde med tillidsfolk og medarbejdere fra de deltagende sociale og sundhedsinstitutioner. Jeg præsenterede mit forskningsprojekt og betonedede mine planer om samarbejde med dem, og hvordan jeg forestillede mig, at forskningen kunne blive et talerør om organisationsforandringer og selvforvaltning. Men nærmest før jeg var færdig, reagerede forsamlingen stærkt på dette: de var tvivlende overfor mine motiver, refererede til dårlige erfaringer med konsulenter som havde skuffet dem, de var dødtrætte af konstante forsøg uden afsmittende effekt på hverdagens arbejde og politikere som ikke holdt ord – de ville blot have tilstrækkelige ressourcer til at gøre deres arbejde i fred og ro. Enkelte mødedeltagere var dog mere positive og udtrykte interesse for at deltage. Da jeg forlod mødet var jeg lidt rystet og utilpas. Jeg følte mig lidt mislykket, afvist, forvirret og frustreret over at en lang række forhold og erfaringer, som ikke havde noget med mig at gøre, skulle øve så stærk en indflydelse. Dette indledende møde fungerede som en slags videns-katalysator for, hvordan moderniserings-scenarier på daværende tidspunkt i starten af 90'erne kunne se ud.

Da mødedeltagerne ikke havde noget forudgående kendskab til mig som forsker, måtte disse reaktioner være rodfastet i en række andre erfaringer og oplevelser. Det psykoanalytiske begreb om forskydning, hvor en følelse kan forflytte sig fra et objekt/fænomen til et andet, kan belyse hvad der foregik. Mødedeltagerne forskød deres erfaringer og følelser fra årelange og lettere desillusionerede erfaringer med forvaltning, politikere og konsulenter til mit forskningsprojekt og min person. Forskydning finder sted i en overføring, når der er et fælles element mellem den oprindelige og den aktuelle situation, som skaber en kanal for overførslen. I dette tilfælde var det sammenfaldet mellem en række nøgleord fra den politiske retorik om selvforvaltning og brugerdemokrati, om forsøgsbetingelser, om kvalitetsudvikling og ressourcenedskæringer – som også indgik i min

præsentation, og som de til fulde kendte til fra deres arbejdssituation. De foregående års arbejdssituation havde været fyldt med ambivalente oplevelser, brudte løfter, klienter der ikke kunne få tilstrækkeligt med tid og omsorg, nedskæringer og konstante nye krav og udfordringer. Der var derfor opbygget et følelsesreservoir, som lå lige under huden, og som ofte blev aktiveret i forskellige situationer. Samtidig viste det efterfølgende feltarbejde, hvordan en kampkultur dominerede i samarbejdet mellem institutionerne og forvaltningen. De første møder på forvaltningen og med institutionerne etablerede alle samme referenceramme for, hvordan de opfattede min rolle som forsker. Der var tilsyneladende ikke mulighed for en neutral position. Når kampmetaforen dominerer som et symbolsk billede for kommunikation og relationer, er der vanskeligt plads til en forskers tilstedeværelse, som kan indtage en anderledes position. I tråd med feltets logik og den institutionelle overføring blev forskeren opfattet som partisk eller én, som skulle vindes eller afvises. Disse forskellige institutionelle overføringer var i høj grad også aktive som almene organisatoriske og individuelle reaktionsmønstre. Generelt var stemningen præget af utryghed og utilpasshed. Samtidig skaber forvaltningens ændringspres mod en styrkelse af konsulent og rådgivningssiden, strukturændringer i organisationen med ændrede kompetencefelter og større intern konkurrence, nye og krævende efteruddannelseskrav på grund af ændrede kvalifikationskrav, også et forhøjet angstberedskab og utryghed. Derfor efterlod spørgsmålet om selvforvaltning og medindflydelse en strøm af lidenskabelige udsagn i enten negativ eller positiv retning eller som et både-og. Mine første reaktioner og følelser af mindreværd, ængstelse, vrede og afvisning skulle jeg senere erfare også domineere mange af medarbejderne i institutionerne. Derved lykkedes det medarbejderne på mødet at etablere en institutionel overføringssituation, hvor de overførte samme følelsesregister til mig, som de selv havde været bærere af i en rum tid – og jeg reagerede komplementært ved at modtage og føle disse.

Ved at undersøge og fortolke forskerens reaktioner og følelser gennem den institutionelle overføring, udviklede jeg et psykoanalytisk informeret analysespor, hvor jeg med afsæt i disse empiriske feltoplevelser og over en fire årig periode validerede disse gennem et større empi-

risk arbejde: et semi-struktureret spørgeskema til 30 sociale og sundhedsinstitutioner, kvalitative interviews med 35 ansatte, brugere og ledelse, feltarbejde på fire social- og sundhedsinstitutioner om bruger- og personaleledelse samt mødeobservationer af forvaltningspersonale og institutionsledere i en 1½ års periode. Her konkluderede jeg, at udviklings- og forandringsprocesser relateret til forvaltningsmodernisering skabte ængstelse og uro, forsvar og ambivalens hos ansatte og ledelse. Forvaltningens responser overfor personalets og institutioners ængstelse og forsvarsmekanismer involverede ofte rationelle og instrumentelle initiativer – som ikke formåede at forbedre situationen – i modsætning til at søge at etablere et mere refleksivt og forsvarsdæmpende arbejdsklima, hvor dialog, medindflydelse og gradvise forandringer står i centrum. Analyser af overføring mellem forsker og felt viste således at kunne give indsigt i organisatoriske og menneskelige dynamikker og kunne derfor raffinere forståelsen af forandring og modernisering. Den dominerende forståelse af de kommunale ansatte på daværende tid var præget af, at de var bagstræberiske, negative og brokkende, men en psykosocialt informeret analyse kunne vise, at disse reaktioner måtte forstås som meningsfulde reaktioner på et belastet arbejdsmiljø og løftebrud fra politikere og forvaltningsledelse. Analysen viste således, at den økonomiske, politiske og kulturelle kontekst havde stor betydning for forsvarsmekanismerens intensitet og omfang for eksempel således, at politisk besluttede nedskæringer og forringelser af vilkår for det sociale arbejde eller løftebrud fra politikere og forvaltningsledelse medfører mere kritik, utilfredshed og uro fra personalets side – og dermed stiger forsvarsmekanismerne blandt personale og ledelse (se yderligere Andersen, 1999a og b, 2003, 2012).

Andet analysenedslag:

INDIVIDUALISERING OG STIGMATISERING BLANDT SOCIALARBEJDERE OG LEDELSE I SYGDAGPENGE

Mit andet analysenedslag indrammer arbejds-situationen i en sygdagpengeforvaltning belyst fra et medarbejder- og ledelsesperspektiv. Det empiriske materiale bestod af 12 interviews med medarbejdere, en mellemlider og en kon-torchef samt af fire mødeobservationer af grup-

pemøder i forvaltningen (Andersen 2003, 2005; Andersen og Ahrenkiel 2003). Forskningens sigte var at belyse, hvilket udbytte mødedelta-gelse havde for casearbejde, arbejdstilrette-læggelse og medindflydelse. Min analyse viste, at socialforvaltningen som arbejdsplads be-fandt sig i et krydspres mellem de socio-kultu-relle, økonomiske og politiske rammer og de faglige og personlige arbejds mål og prioriteter, som sagsbehandlerne fandt vigtige. Dette krydspres påvirkede både sagsbehandlerne og ledelse men deres strategier og opfattelser af, hvordan de kunne håndtere dette var ganske forskellige. Det forekom derfor væsentligt at etablere en analyse, som kunne tegne kryds-ningsspor mellem de subjektive og objektive di-mensioner af det sociale arbejde og videre at etablere en teori-informeret forståelse af orga-nisationer som projektionsflader for fantasier, følelser og reaktioner. Dette var begrundet i de udtalelser, som fremkom i interviews med le-dere og medarbejdere:

“Kompetence bliver trukket frem og tilbage. Det er også fair nok. Jeg er også et eller andet sted nået dertil, at jeg heller ikke ved hvor interesseret jeg er i at have den fulde kompetence. Og slet ikke når jeg sidder så meget alene med det, som jeg gør. Så bliver det sårbart. Jeg har jo ikke det her job for at begå fejl. Jeg vil gerne gøre det godt – set ud fra det ansættelsesforhold jeg har, men også for klienterne. Deres retssikkerhed og sådan noget. Der er mange ting jeg synes der absolut bør være i orden. Hvis jeg sidder med det hele alene og også føler mig fyldt af både en stor sagsstamme og har svært ved at nå tingene, så passer det mig egentlig fint, at der er nogle ting, der skal indstilles og sådan lige kigges over. Men jeg kan ikke bruge den unuancerede kritik jeg så får tilbage. Der må det være sådan lidt fagligt og nuanceret”.

Karen, socialrådgiver

“Rent faktisk synes jeg at de faglige kvalifikation, dér er folk egentlig velkvalificerede. Det er mere den personlige del, som er skrøbelig, utrolig skrøbelig. For man ved faktisk godt hvordan man kan lave knald-godt sagsarbejde og det gør de også mange gange. Men det er den personlige robust-hed, der bare ikke er nok”.

Erika, mellemlider



Individualisering og psykologisering eller
samfundsmæssiggørelse og kollektivisering af problemerne?

“Helt enig. Faktisk skide dygtige. Nogle af dem er meget dygtige, men den personlige kvalifikation har nogle ansigter, som vi igen og igen møder og dér kommer de til kort. Det er noget med at hæve sig personligt op over at falde i et hul, fordi man ikke er stærk nok til at komme op af det”.

Søren, kontorchef

Forvaltningen som organisatorisk system forskød et vanskeligt dilemma i det sociale arbejde til de menige medarbejdere. Dilemmaet i det sociale arbejde handlede om misforholdet mellem klienternes komplicerede livssituationer og de begrænsede muligheder forvaltningen havde for reelt at løse disse. Forvaltningsledelsen og det politiske bagland forvaltede skismaet mellem

de komplicerede sociale problemer og de økonomiske, lovgivningsmæssige og socialpolitiske begrænsede muligheder gennem at lægge et individuelt og psykologiserende pres på medarbejderne. Som det ses af udtalelserne forstod ledelsen samspillet mellem individ og organisation i termer af ‘den skrøbelige personlighed’ og opfattede det livshistoriske forløb hos enkelte medarbejdere som et stigmatiseringspotentiale. Hermed forskød ledelsen en problemforståelse fra de ydre rammer til individuelle forhold med en individualisering og psykologisering frem for en samfundsmæssiggørelse og kollektivisering af problemerne som resultat. I forskydningens indhold ligger en dobbelt-bind situation. Sagsbehandlerne havde til opgave og blev vurderet på at løse klienternes problemer,

men samtidig fik de ikke objektive og realistiske muligheder herfor. Og når det ikke lykkes blev de underlagt en livshistorisk stigmatisering. Samtidig havde ledelsen på daværende tidspunkt ikke formået at etablere en objektiv funderet evalueringspraksis. Medarbejderne på deres side udtrykte en stor ambivalens i deres omgang med indflydelse på sagsvurderinger og beslutninger, da de ikke fandt de havde de objektive nødvendige arbejdsmæssige betingelser for at være reelle parthavere i sagsbeslutningerne. De sagde både ja og nej. De knyttede negative som positive følelser og vurderinger til beslutningskompetence i sagerne. Samtidig koblede de til meningsfulde organisatoriske, politiske, arbejdsmæssige og kollegiale forhold, når de skulle fortælle om deres indflydelse på det sociale arbejde. Medarbejdernes ambivalenser kan således forstås som en forsvarsreaktion mod de mange forskydninger, som forvaltningsledelse og politikere producerede.

Samtidig blotlagde medarbejdere og ledelse meget forskellige billeder på og forståelser af en professionel faglig identitet. For medarbejderne fungerede deres uddannelsesbaggrund som et identifikationsbærende spor i udøvelsen af det sociale arbejde. Medarbejderne ville gerne holde de faglige kvaliteter i hævd og fremhævede, hvordan det konkrete arbejde i nuet trækker på faglig substans og kvalitetskriterier fra fortiden igennem grunduddannelsen og de efterfølgende arbejds erfaringer. Ledelsen derimod talte om en negativ morale hos medarbejderne, som skulle aflæres. De livshistorisk genererede kvalifikationer var genstand for dobbelt-bind kommunikation. På den ene side priste ledelsen medarbejdernes faglige kvalifikationer. På den anden side talte de om omlæring og fremhævede de personlige kvalifikationer i en bestemt udgave: som en ukritisk og disciplinerende omstillingsevne, som de mente var en afgørende og central kvalifikation for at kunne bestride arbejdet godt. Ledelsen tenderede mod en polariseret og instrumentel opfattelse af deres medarbejders kvalifikationer, hvor de var interesseret i en særlig personlig kvalifikationsprofil, som kunne arbejde inden for firkantede målstyringsrammer. Samtidig søgte ledelsen at løse de komplicerede magtforhold, de samfundsmæssige og individuelle problemer, som det sociale arbejde rummer, ved at indføre mere

ledelse: ledelsen skulle have den endelige beslutningsret i vanskelige sager, hvor klienter havde andre ønsker end de af kommunen udmeldte.

Tredje analysenedslag:

IDEALISERING OG VANSKELIGHEDER I SOCIALT ENTREPRENØRSKAB OG SOCIALE VIRKSOMHEDER

Det tredje nedslag stiller skarpt på et nyere fænomen i den danske socialpolitiske arena: socialt entreprenørskab og sociale virksomheder. Socialt entreprenørskab, sociale virksomheder og social innovation er eksempler på en nyere diskurs og praksis i den velfærdspolitiske scene i Danmark. Socialt entreprenørskab kan bestemmes på følgende vis: når en eller flere personer, grupper eller initiativer identificerer et samfundsmæssigt eller individuelt uløst problem og udvikler innovative indsatser med en social og økonomisk værdi – og som tillige formår at engagere det civile samfund som en del af fornyelsen (Andersen, Bager og Hulgård 2010; Hulgård 2007). Socialt entreprenørskab er over en 15-20 årig periode vokset frem som en international praksis og et tilhørende forskningsfelt, men har først i løbet af de seneste 6-8 år for alvor etableret sig i Danmark (Defourny og Nyssen 2010; Mair 2011). Frem til slutningen af 1990erne var socialt entreprenørskab først og fremmest en ramme som begejstrede projektmagere anvendte som et spejl på deres eget virke. Nogle opfattede sig selv som civile entreprenører, der medierede mellem den kommercielle sektors entreprenørskab og det civile samfunds behov for fællesskab og sammenhængskraft. Andre opfattede sig som moralske entreprenører med særlige synspunkter. Omkring samme tidspunkt begyndte lokale iværksættere og konsulenter med ambitioner om at skabe systemiske forandringsprocesser af hele 'industrier' at lancere en selvopfattelse som sociale entreprenører. Fællesnævneren for disse entreprenørtyper var, at disse projektmagere arbejdede i kollaborative arenaer med ambitioner om at skabe lokal og social bæredygtighed med en meget bred vifte af sociale, læringsmæssige og økonomiske virkemidler. På dansk grund er fænomenet også genkendeligt. Andelsbevægelsen og den kooperative bevægelse udgør et historisk udgangspunkt for moderne sociale virksomheder, ligesom de selvejende institutioner og den stærke forsøgs- og udvik-

lingspraksis (Andersen, Hulgård og Bisballe 2008).

Hvad taler vi så konkret om? Ja det er for eksempel, når SydhavnsCompagniet, Allehånde, Kulturgynge, Huset Venture eller Place de Bleu søger at udvikle bæredygtige arbejdspladser til indvandrere, flygtninge, handicappede og sårbare borgere med afsæt i en mangfoldighed af opgaver og produkter. Eller Hus Forbi som producerer en avis om hjemløses liv og kultur og som sælges af hjemløse, og Bybi som engagerer beboere fra Sundholm til at sætte bikuber op på tagene, slynge og sælge honning. Eller Cafe Retro og Cafe Kaffegal som har udviklet nye koncepter, hvor frivillige og særlige arbejdspladser går hånd i hånd. Eller Baisekeli som køber og restaurerer brugte danske cykler og sender dem til Afrika, hvor lokale cykelsmede er blevet uddannet og har en virksomhed, eller Maternity Worldwide som bygger bro mellem danske sundhedsprofessionelle, frivillige og etiopiske fødende kvinder igennem lokal fødsels-hjælp og forøget mor-barn sundhed. Der er tale om sociale virksomheder, som udvikler deres produkter og sociale økonomi med udstrakt grad af indflydelse, deltagelse af mange partnere og netværk – som 'schools of democracy' som Romani Prodi har benævnt disse. Det er også organisationer, som skal lære at 'ressourcemikse', dvs at virke på baggrund af indtægter fra et marked men også fra forskellige offentlige midler og puljer. Og endelig er det organisationer med en stærk lærings- og forandringsdimension, som i de bedste tilfælde formår at skabe grundlag for større livskraft, kompetenceudvikling og medejerskab (Andersen og Hulgård 2008). Det er en krævende cocktail, som forudsætter en særlig kompetenceprofil: forretningskyndige men også civilsamfundsaktører, fagspecifikt kompetente men også bredt socialt orienteret, visionære men også praktisk handlingsorienteret. Ash Amin spidsformulerer dette i sit udtryk: 'extraordinarily ordinary' med afsæt i analyser af sociale virksomheder i Brighton, hvor han viser, at de både er 'ordinære' og skal leve op til almene konkurrence og produktionsbetingelser. Men at de også er 'extraordinære' gennem deres sociale mission, værdiskabelse og civilsamfundsengagement (Amin 2009). At det er krævende målsætninger understreges af kritiske analyser, som peger på, at det er vanskeligt at realisere inkluderende strategier på markedsbetingelser, og at mange sociale

virksomheder i et længere perspektiv har vanskeligt ved at overleve (Levander 2012, Andersen og Hulgård 2010).

I det større perspektiv har socialt entreprenørskab en langvarig international historie og vingeang. Fra Italien ved vi, at kooperativer med andelseje og fuldt medlemskab fra første dag giver bemærkelsesværdige resultater for udsatte og marginale borgere. Disse borgere har vist sig i stand til at yde produktive arbejdsindsatser til trods for misbrug og psykiske diagnoser – og gradvist forøge denne indsats over tid (Hulgård, Andersen, Spear og Bisballe 2008). Fra Sverige ved vi, at co-production, et miks af offentlige professionelle og borgere, kan udvikle mainstream velfærdsydelser som plejehjem, hospitaler og daginstitutioner i fælles samarbejder, som formår at transformere utilfredse borgere til kvalitetsorienterede og med-producerende deltagere (Pestoff 2009). Fra Norge ved vi, at når sociale virksomheder gives særlige markedsbetingelser fører dette til, at hjemløse borgere kan fastholde en fleksibel arbejdstilknytning og lønindkomst – endda for nogles vedkommende udbygge en aktiv arbejdsmarkedstilknytning (Hulgård, Andersen, Spear og Bisballe 2008). Fra England ved vi, at offentlige velfærdsydelser udviklet i et andet velfærdssystem kan formes igennem vidt forskellige leveranceydelser, og at disse ofte involverer partnerskaber, hvor det civile samfund med private og offentlige er leverandører. Fra USA ved vi, at 'social community enterprises' som foreksempel Haley House for oprindeligt hjemløse har haft idekraft til at udvikle sig over en 30årig periode og fastholde medindflydelse, innovation og markedsdynamik (Hulgård 2007).

Broen er et typisk dansk eksempel på socialt entreprenørskab målrettet socialt udsatte medborgere²⁾. Stedet forener en høj grad af innovation og kreativitet med en høj grad af offentlige tilskud og er en specifik form for socialt entreprenørskab med styrker og svagheder. Broen var et innovativt værested og lokalt miljøprojekt i Esbjerg – og ikke blot et værested for områdets mest socialt udsatte grupper, men også en organisation som henvendte sig til lokalsamfundet. På det tidspunkt hvor der var mest dynamik i projektet, bestod Broen af en genbrugsbutik, en tekstil-workshop, en udlejningsbutik, en café, hvor man kunne købe et måltid for et overskueligt beløb, flere sociale

aktiveringstilbud til bistan­ds­klien­ter og lang­tidssygemeldte, et fast mødested til kulturakti­viteter for lokale tyrkere og kurdere, et VUC undervisningstilbud til førtidspensionister. Projektet gav en stor gruppe af ensomme og be­lastede mennesker i lokalområdet et sted at udvide deres sociale netværk. Samtidig for­måede stedet også at tiltrække mere ressource­stærke personer: folkepensionister, børnefamilier og unge, som frivilligt aktive og brugere. Den overordnede målsætning var lokalsamfundsudvikling i kombination med personlig udvikling gennem integration på ar­bejds­markedet. Deltagerne blev gennem an­­sættelse på bistan­ds­hjælp og understøttelse tilbudt arbejds­erfaring, jobtræning og realkom­petence-udvikling på basis af deres egne erfa­ringer og præferencer. Denne profil er typisk for danske sociale virksomheder, som kombi­ner offentlig støtte med arbejdsplads-integra­tion af marginaliserede (Hulgård, 2004). Broens initiativtager og omdrejningspunkt er lederen, som oprindeligt fik ideen og samlede en lille gruppe til at starte virksomheden op. Lederen har en stærk identifikation med Broen, som hun har udviklet vision for, og selvom hun har formået at tiltrække og enga­gere en lille gruppe ansatte, er hun tydeligt i stand til at udpege de problemer, som Broen står overfor. Vanskeligheden består i, at hun som leder til trods for de modsatte intentioner er helt afgørende for Broen, og når hun slipper taget og ikke er tilstede, så svinder Broens sammenhængskraft og fremdrift. I den ledelsesprofil, som lederen taler frem i interviewet, kan vi se flere ledelsesfilosofier og praksisser brydes. Den synlige og foreskrivende leder er markant tydelig, idet lederen ser ud til at virke gennem sin fysiske, moralske og personlige til­stedeværelse. Lederen fremstår som et godt forbillede – et fyrtårn, som går forrest – ikke mindst når der opstår problemer eller er kriser under opsejling. Ved lederens fravær bliver sammenholdet og fokus i foreningens aktivite­ter øjeblikkeligt svagt – og dette udgør et pro­blem, fordi Broen ønsker at arbejde med em­powerment af sine brugere. Men lederen posi­tioner også sig selv som en anderledes leder: en hybrid af en socialarbejder og leder. Samti­dig har lederen også et ideal om en delegerende og demokratisk aktiverende ledelses­måde, som dog har nogle vanskeligheder i sin realisering, fordi bruger- og frivilligruppen er så varieret

sammensat, og ikke alle kan honorere de krav dette stiller. Lederen tydeliggør også i hendes overvejelser, at ledelse af frivillige aktiviteter, som må basere sig på relationsarbejde, kræver følelsesmæssige såvel som faglige profes­sionelle investeringer – og at disse sommetider spænder ben for hinanden (Andersen, 2001).

Frivillige sociale organisationer har et stærkt fokus på nærdemokrati og medlems­indflydelse, og dette kendetegner også Broen. Sådanne foreninger er afhængige af forskellige slags bæredygtighed. Social bæredygtighed be­tegner det sociale kit, som binder frivillige fore­ninger sammen og er baggrunden for, at de kan reproducere og udvikle deres aktiviteter. Lokal og projekt bæredygtighed sikrer, at der er en fortsat lokal interesse og et reelt bruger-behov for foreningen. I Broens tilfælde var der tale om, at den *sociale*, den *lokale* og *projekt* bære­dygtighed var relativt velforankret, mens det svage punkt var den *økonomiske* bæredygtig­hed (Lundgaard Andersen, Neerup og Cauchi, 2007). Der var dog også lidt problemer med den sociale bæredygtighed internt i foreningen. Ak­tivitetsniveauet og ansvarsfølelsen faldt i samme øjeblik lederen var fraværende. Bru­gerne og de frivilligt aktive havde vanskeligt ved at udvikle og fastholde ansvarlighed i lede­rens fravær – selvom de selv havde været ak­tive i at formulere og udvikle aktivitetsmål og arbejdsdelinger. Men lederen indskriver samti­digt dette fænomen i en længere udviklingsho­risont, som hun tegnede for Broens mål, ar­bejds­metoder og deltagere. Hun taler om Broen som et personligt og fagligt udviklingsprojekt for den enkelte bruger og frivillig, som hand­lede om at udvikle en arbejdsidentitet og ar­bejdspraksis og om skabelse af en rummelig arbejdsplads som også stillede krav og har for­ventninger. Men samtidig antyder hun den skuffelse og følelse af fiasko som problemerne vækker i hende, når hun i sidste ende taler om, at den mest sårbare gruppe af ansatte/brugere måske har for vanskeligt ved at leve op til mål­­sætningerne. Broens idegrundlag udfoldede sig i flere retninger: der fokuseredes på at skabe en social-politisk bevidsthed og indsigt, om op­livning og siden læring i Grundvig's forstand, om empowerment og demokrati, om kompeten­ceudvikling, faglig oplæring og personlig vækst. Hun etablerer et proces-perspektiv side­stillet med et produkt-perspektiv – og frem­hæver at disse mål gør det kompliceret at

opstille indikatorer og målingskriterier. Men netop herigennem placeres Broen's leder i et meget vanskeligt dilemma: på den ene side er hele idegrundlaget, mål og metoder fuldstændigt afhængig af, at tid er til rådighed i ikke ubetydelig mængde, og på den anden side at tilstrækkelige menneskelige og professionelle ressourcer også er til rådighed. Samtidig giver hun indsigt i hvilket kompliceret følelsesspektrum ledelse af sociale virksomheder medfører, som både peger i retning af, hvordan sociale virksomheder er båret af idealisering og identifikation men også af ambivalens og forsvar.

I opsamlende form kan disse processer illustreres som i nedenstående figur. De sociale virksomheder er kendetegnet ved en række karakteristika, som kombinerer krævende målsætninger for de enkelte individer men også større samfundsmæssige mål og visioner. Disse skal realiseres i en given samfundsmæssig kontekst, som øver stærk indflydelse og på nogle områder (måske) faciliterer de sociale virksomheder, men på andre områder skaber forhindringer og barrierer. Som udfoldet i artiklen er pointen, at det dynamiske gensidige samspil mellem de sociale virksomheders formål og visioner, som udspilles i en konkret samfundsmæssig ramme, udvikler nogle særlige psyko- sociale fremtrædelsesformer: som et mix af faglig og personlig tilfredsstillelse igennem identifikation men også dilemmaer og vanskeligheder som udtrykker sig i ambivalenser og forsvar.

AFSLUTNING

I denne artikel har jeg analyseret, hvordan tre dominerende udviklingsbølger i sine tekster og praksis etablerer en imperativ opfordrings- tvang til velfærdsarbejdet. Der skal selvforvaltes gennem demokratisering og effektivisering, der skal forsøgs- og udvikles på generøse betingelser, og der skal etableres innovation gennem socialt entreprenørskab. Jeg har skitseret i mine tre nedslagsanalyser, hvordan disse udviklingsbølger rummer en stærk identifikationskraft, hvor professionelle, brugere og forvaltere investerer megen tid på at fortolke, handle, samarbejde og evaluere. Men jeg har også peget på, hvordan samme aktiviteter rummer en skyggeside, hvor ambivalenser fører til modsatte følelser og vurderinger, hvor modstand og forsvarsreaktioner synes at være en hyppig følgesvend, og hvor disse mange til stadighed nye orienteringspunkter fører til træthed. Moderne udviklingsprogrammer ser altså ud til at indstifte konstruktive såvel som nedbrydende processer. Det bærende argument i artiklens analyser kan perspektiveres med denne præcise iagttagelse af Patricia Clouth, som påpeger, at det er nødvendigt at samfunds- og humanvidenskaben redigeres mod en samfundskritik i modsætning til det nuværende fokus på empirisk videnskab. Forudsætningen for denne ændring er dog, at samfundsvidenskab- en revurderer sit forhold til psykoanalysen.



Traditionel samfundsvidenskab har indoptaget en forestilling om, at videnskab primært er en aktivitet med disciplineret læsning og skrivning. Gennem denne positionering fortrænges de ubevidste processer, som videnskab er afhængig af, men som den har nægtet at vedkende sig i konstruktionen af den empiriske autoritet. Hermed bliver det ubevidste det, der konstituerer den empiriske videnskab (Clough, 1992:132f).

NOTER:

1. En udregning i midten af 1990'erne viste således, at Socialministeriet i tidsrummet 1994-97 administrerede en samlet mængde af puljer med en beløbsramme på i alt omkring 1,374 mia. kroner. Det vil sige, at der alene i løbet af fire-fem år i 1990'erne blev anvendt flere midler til forsøgs- og udviklingsarbejde indenfor det socialpolitiske ressort, end der samlet blev anvendt under "forsøgsstrategiens årti". Oprustningen af puljeindsatserne i 90'erne hang i betydelig grad sammen med de stærkt forøgede, økonomiske ressourcer, der var en konsekvens af det såkaldte 'satspuljeforlig' fra 1990 mellem det store flertal af Folketingets partier og som har fortsat siden da.
2. Casen er et uddrag af et empirisk forskningsmateriale indsamlet af Lars Hulgård og en forskningsassistent i 2004 som et af flere delprojekter i et europæisk forskningsprojekt EMES om sociale virksomheder og socialt entreprenørskab. Der blev gennemført et antal semi-strukturerede kvalitative interviews med lederen af Broen med fokus på foreningens sociale kapital og dens betydning for aktiviteter, udviklingspotentialer, strategi, deltagergruppe og sammensætning, samarbejdspartere og idegrundlag.

Artiklen er skrevet på baggrund af tiltrædelsesforelæsningsen: *Læringsarenaer i menneskearbejdet. Forførende retorik, ambivalente aktører og neoliberal nøjsomhed* – gennemført ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet i januar 2012

Linda Lundgaard Andersen, phd, professor ved Institut for Psykologi og Uddannelsesforskning, Roskilde Universitet, mail lla@ruc.dk

LITTERATUR:

- Adorno, Theodor W. ((1963) 1998). *Critical Models. Interventions and Catchwords*. New York: Columbia University Press.
- Amin, Ash (2009): "Extraordinary Ordinary: Working in the Social Economy" i *Social Enterprise Journal*, Vol. 5 No. 1, 2009 pp. 30-49.
- Andersen, Linda Lundgaard (2012) Inner and Outer Life at Work. The Roots and Horizon of psychoanalytically informed Work Life Research. In: *Forum Qualitative Sozialforschung*. 13 (3).
- Andersen, Lundgaard L (2012) Frivillighed og social innovation i sundhedsfremmeaktiviteter i *Sundhedsfremme i samfunds- og hverdagslivsperspektiv*, Betina Dybbroe, Birgit Land, Steen Baagøe Nielsen (red.) Roskilde: Roskilde Universitetsforlag, s. 212-228.
- Andersen, Lundgaard L. and Dybbroe, B. (2011) Social Work, Health Care and Welfare undergoing Transformation in Scandinavia. In *Journal of Social Work Practice*. Routledge.
- Andersen, L., Hulgård, L. (2010) Socialt entreprenørskab – fyrtårne og kuldelede projekter I *Socialt entreprenørskab*. (red) Linda Lundgaard Andersen; Lars Hulgård; Torben Bager. Odense: Syddansk Universitetsforlag, s.169-177.
- Andersen, Linda og Hulgård Lars (2008). Socialt entreprenørskab i en tværfaglig og problemorienteret belysning. I *Tværfaglighed i entrepreneurship undervisning*. København: Øresund Entrepreneurship Academy.
- Andersen, L., Hulgård, L., & Bisballe, L. (2008). Socialt entreprenørskab i Danmark: et aktuelt signalement. I *Lundgaard Andersen, L., & Hulgård, L. (red.). Socialt entreprenørskab – et aktuelt signalement: CSE årsrapport 2008* (s. 7-26). Roskilde: Roskilde Universitetscenter.
- Andersen, Linda, Neerup, Stine og Cauchi, Pernille (2007). *Paragraf 18. En casebaseret analyse af samarbejdet mellem kommunerne og de frivillige sociale foreninger*. København: Velfærdsministeriet, Frivilligheden.
- Andersen, Linda Lundgaard (2006). Det indre og ydre liv på arbejde. Et kritisk blik på Tavistock og den psykoanalytiske socialpsykologi. In *Tidsskriftet Arbejdsliv*, nr. 3. p. 69-86.
- Andersen, Linda Lundgaard (2005). The Long Gone Promises of Social Work. Ambivalence and Individualisation in a Social Services Administration. *Journal of Social Work Practice*. 18(1). Routledge.
- Andersen, Linda Lundgaard (2003). 'When the Unconscious Joins the Game. A Psychoanalytic Perspective on Modernization and Change'. In *Forum Qualitative Research. A Special Issue on Subjectivity and Reflexivity in Qualitative Research*. (Eds) Franz Breuer, Katja Mruck, & Wolff Michael Roth. Volume 4, No. 3 – September. On-line Journal: www.qualitative-research.net/fqs/fqs-eng.htm
- Andersen, Linda Lundgaard (2003). Ambivalent indflydelse og individualiseret skrøbelighed. Organisation og efteruddannelse i socialforvaltningen. In *Uddannelsesreformer og levende mennesker. Uddannelsesreformer i et livshistorisk perspektiv*. Siig Andersen, Anders & Sommer, Finn (Eds.). Roskilde Universitetsforlag. Frederiksberg.
- Andersen, Linda og Ahrenkiel, Annegrethe (2003). *Læringsrum i det sociale arbejde*. AKF Forlaget.
- Andersen, Linda. (2001). En uafsluttet beretning om lederskab. Ledelseskompetence som livshistoriske læringsforløb. In *Bøjelighed og tilbøjelighed. Livshistoriske*

- perspektiver på læring og uddannelse*. Roskilde Universitetsforlag.
- Andersen, Linda (1999a): Den disciplinerede lyst. Kvalifikation, køn og diskurs i aktuelle moderniseringsprocesser, i Tine Rask Eriksen, Birte Gerstoft & Anders Mathiesen (red.): *Kvalifikationer*, Spor i tiden, Munksgaard.
- Andersen, Linda (1999b): *Facader og facetter. Modernisering og læreprocesser i socialpædagogik og forvaltning*, København, Roskilde Universitetsforlag.
- Andersen, M. M. (1988). Administrationspolitikken nyorientering – et erfaringsbaseret syn på ændringer i organisation og ledelse. In K. H. Bentzon (Ed.), *Fra vækst til omstilling – moderniseringen af den offentlige sektor*. København. Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Benjamin, Jessica (1995) Like subjects, Love objects. Essays on recognition and sexual difference. New Haven: Yale University Press.
- Brock, Maria (2011). Psychoanalysis outside the clinic: Interventions in psychosocial studies. Stephen Frosh. In *Psychoanalysis, Culture & Society* 16, 107–109.
- Britzman, Deborah, P. (2011) Freud and Education. New York: Routledge.
- Defourny, J. & Nyssens, M. (2010) "Conceptions of Social Enterprise and Social Entrepreneurship in Europe and the United States: Convergences and Divergences", *Journal of Social Entrepreneurship*, Vol. 1, No. 1, pp. 32–53.
- Ferenczi, Sandor Ferenczi (1994) *First Contributions to Psycho-Analysis*, H. Karnac Books, Limited.
- Freud, S. 1992 (1912). *Afhandling om behandlingsteknik*. In O. Andkjær Olsen & S. Køppe (Ed.). København: Hans Reitzels Forlag.
- Freud, Anna (1966 (1936). *The ego and the mechanisms of defence*. London: Karnac Books
- Hulgård, Lars (2004) Work Integration Social Enterprises in Denmark. EMES Working Papers; 04/08 Liege, Belgium: EMES European Research Network.
- Hulgård, Lars (2007) *Sociale entreprenører – en kritisk indføring*, Copenhagen: Hans Reitzels Forlag.
- Hulgård, L., Andersen, L. L., Spear, R. and Bisballe, L. (2008) Alternativ beskæftigelse og integration af socialt udsatte grupper: erfaringer fra Danmark og Europa. CSE Publications; 02:08). Roskilde: Roskilde Universitet.
- Hulgård, Lars, (2010) "Public and social entrepreneurship" in *The Human Economy* (Hart, Laville and Cattani (eds.)). London: Polity Press.
- Hunt, J. (1989). Psychoanalytic Aspects of Fieldwork. *Qualitative Research Methods Series*, 18.
- Leadbeater, Charles (2004) Personalisation through participation. A new script for public services. Demos.
- Leithäuser, Thomas, & Volmerg, Birgit (1988). *Psychoanalyse in der Sozialforschung. Eine Einführung am Beispiel einer Sozialpsychologie der Arbeit*. Westdeutscher Verlag.
- Leithäuser, Thomas; Meyerhuber, Sylke & Schottmayer, Michael (Eds) (2009). *Sozialpsychologisches Organisationsverstehen*. Wiesbaden: VS Verlag für Sozialwissenschaften.
- Levander, Ulrika (2011), *Social exclusion for sale – Discourses on Social Enterprises in Sweden* DAIDALOS.
- Mair, J. (2010) "Social entrepreneurship: taking stock and looking ahead", in Fayolle, A. and Matley, H. *Handbook of Research on Social Entrepreneurship*. Cheltenham: Edward Elgar.
- Neidel, Agnete (2011) *På vej?! Kritiske analyser af recovery-orienteringen af det socialpsykiatriske arbejde*. Forskerskolen i Livslang Læring, Roskilde Universitet.
- Olesen, Salling H. *Professionalisering: En grundbog*. / Laursen, Per Fibæk; Moos, Lejf; Olesen, Henning Salling; Weber, Kirsten. Roskilde Universitetsforlag, 2006.
- Pedersen, O. (1988). Det offentlige bureaukrati. In K. H. Bentzon (Ed.), *Fra vækst til omstilling – moderniseringen af den offentlige sektor*. København. Nyt fra Samfundsvidenskaberne.
- Pestoff, V. (2009) *A Democratic Architecture for the Welfare State*. London: Routledge.
- Tietel, Erhard (2000). The Interview as a Relational Space [20 paragraphs]. *Forum Qualitative Sozialforschung / Forum: Qualitative Social Research*, 1(2), Art. 26, <http://nbnresolving.de/urn:nbn:de:0114-fqs0002260>.
- Tietel, Erhard (2002). Trianguläre Räume und soziale Häute in Organisationen. In: Harald Pühl (Ed): *Supervision – Aspekte organisationeller Beratung*. Berlin: Ulrich Leutner, p. 47-75.
- Wellendorf, F. (1986) Supervision als Institutionsanalyse, i H. Pühl & W. Schmidbauer (eds.): *Supervision und Psychoanalyse – Selbstreflexion der Helfenden Beruf*, Fischer Taschenbuch.
- Yiannis, Gabriel (2002). *Organizations in Depth*. New York: Academic Press.