

Relationel Velfærd

Menneskesyn, ledelsessyn og
samfundssyn i spil.



NORGAARD® er et uddannelses-,
udviklings- og udgivelseshus med
speciale i Nordisk livsfilosofi,
demokrati og dannelse.

- 10 perspektiver på den Nordiske samfundsmode.
- Værdi- og metodeskifte til relationel velfærd.
- Kommunen som en fælles opgave og fælles pligt.
- Det gode liv og bæredygtige hverdagsfællesskaber.
- Aktivt medborgerskab for det fælles bedste.

Relationel velfærd

Hvad er relationel velfærd?

Relationel velfærd, samskabelse eller Kommune 2, 3, eller 4.0 er alle nye ord for at tænke velfærd, som noget vi skaber sammen; borger, erhvervsliv, foreningsliv og det offentlige sammen. Nogle kalder det relationel velfærd, fordi det sætter personlige og engagerede relationer i centrum af velfærd.

Relationel velfærd er en velfærdstænkning, der sætter aktivt medborgerskab og engagerede borgere i centrum. Samskabelse er en relationel velfærdstænkning, der erkender, at kommunerne ikke kan sikre borger- og personaletrivsel igennem NPMs juridiske sikringer, funktionelle standardiseringer samt teknisk og økonomisk servicering.

(NPM står for *New Public Management* og er en markedsorienteret ledelsesfilosofi i den offentlige sektor, der med markedsorientering som middel har omkostningseffektivitet som mål).

I ledelsesfilosofien for relationel velfærd er det engagerede personer, personlige relationer og værdig behandling, der giver velfærd. Og i øvrigt også faglig tilfredshed hos det faglige velfærds personale.

Relationel velfærd bryder grænsen ned mellem fagligheder og enheder i det offentlige og flytter fokus fra output til outcome, fra managementstyring til værdiledelse, fra ydre regulering til indre regulering, fra funktion til person, fra kontrol til tillid, fra standardiserede til personlige og situationsbestemte løsninger.

I relationel velfærd går vi fra at tænke velfærd alene som ydelser, der leveres af en afsender til en modtager. Velfærd er ikke en transaktion til en passiv modtager. Velfærd er et resultat og gode liv, som vi skaber sammen.

Kerneopgaven for enhver velfærdsleder og -medarbejder bliver derfor at fremme borgernes aktivitet og koordinere velfærdsrelationerne og -aktørerne.

I den relationelle velfærdsmodel defineres goder, service og penge efter hvilke ressourcer, netværk og kompetencer, der kan bidrage til samskabelsen af løsning og velfærd. Borgerne opøves derfor til at fokusere på, opkvalificere deres viden om og evne til at italesætte styrke, evne og potentiale.

Relationel velfærd

Værdikæden DK

Den danske velfærd og velstand er frugten af en folkelig proces for dannelse og engagement. Borgernes frihed og værdighed skal folkeoplyses i foreningsliv og de små engagerende og personlige fællesskaber for at give livsduelighed og aktivt medborgerskab til det store samfundsfællesskab. På det fundament hviler velstanden og velfærden.

Der findes ingen genvej – vi kan ikke med systemer, sanktioner eller andre styringsinstrumenter gå direkte fra værdighed (rettighed) og ned til velfærd og velstand.



NORGAARD® er et uddannelses-, udviklings- og udgivelseshus med speciale i Nordisk livsfilosofi, demokrati og dannelse. Adm.dir, forfatter og foredragsholder Jonas Norgaard Mortensen, tlf. 61 78 86 16, jonas@norgaard.dk. www.relationerne.dk

Relationel velfærd

Tillid: individuel, social og institutionel

Danskerne har haft individuel tillid til hinanden, social tillid til fællesskabet og institutionel tillid til private og offentlige institutioner. Som bier der samarbejder, arbejdsdeler og knokler for hinanden, fællesskabet og det fælles bedste.

I det tillidsbaserede og relationelle velfærdssamfund har selv den mest magtfulde institution eller det mest digitale og centraliserede system et personligt ansigt. En person, vi kan have en relation til, hvor vi kan opleve individuel dialog, relationel forståelse og tilpasning til det person- og situationsbestemte ønske eller behov. Og en person vi kan have forståelse for og bære over eller endog have medlidenhed med, når systemet eller institutionen begår fejl.

Danmarks høje niveau af velstand, velfærd og lykke bliver af OECD og lykkeforskningen blandt andet begrundet med vores høje niveau af tillid. Vi har social kapital, som er lige så værdifuld som de andre kapitalformer: finansiell kapital, videns kapital, uddannelses kapital, produktionsapparat mm.

Den social kapital og tilliden i det danske samfund skabes i engageret medborgerskab i frivillige fællesskaber og samfundsengagement.



Relationel velfærd

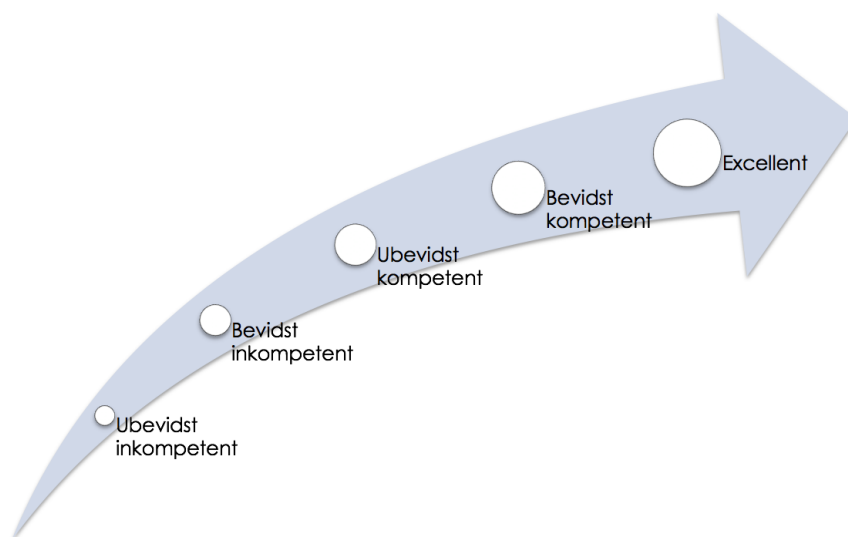
Indre eller ydre regulering

Danskerne har været excellente i aktivt medborgerskab. Dannelse og uddannelse i det formelle uddannelsessystem samt i skolen for livet i civilsamfundet har i generationer givet danskerne det, Løgstrup kaldte tilværelsesoplysning og Grundtvig kaldte aktivt livsduelighed.

Vi har haft en indre regulering af ordentlighed, mådehold og social retfærdighed som til dels har overflødiggjort en ellers dyr ydre regulering af penge, magt, lov og goder.

Vi har været excellente i aktivt og tillidsfuldt medborgerskab. Vi var bevidste om det og stolte af det. Men i de senere årtier har den brede dannelse, den moralske ordentlighed og det selvopofrende medborgerskab været trængt i baggrunden af andre megatrends som selvrealisering, rettighedstækning, digitalisering, bureaukratisering, globalisering, specialiseret kompetence og konkurrencestat.

Måske har prisen været, at vi er gledet ned af kompetencestigen for medborgerskab? Vi er gået fra at være excellente til medborgerskab til måske ubevidst kompetente? Eller begyndende ubevidst inkompetence. Måske endda begyndende passivt uduelige til liv og samliv? Eller måske begynde bevidste om vores inkompetence: At vi ikke længere er så gode til at understøtte det aktive medborgerskab.



NORGAARD® er et uddannelses-, udviklings- og udgivelseshus med speciale i Nordisk livsfilosofi, demokrati og dannelse. Adm.dir, forfatter og foredragsholder Jonas Norgaard Mortensen, tlf. 61 78 86 16, jonas@norgaard.dk, www.relationerne.dk

Relationel velfærd

Socialliberalt mareridt

Staten og markedet er i løbet af få generationer gået fra at være de mindre sektorer i samfundet, der understøttede det civile samfund, til at være de altdefinerende og altdominerende sfære, der presser og måske truer det civile samfund, hvor den sociale kapital, medborgerskabet og den demokratiske dannelse primært finder sted.

Ifølge samfundsteori består samfundet af tre store områder, arenaer eller sektorer:

- civilsamfundet: som består af civile borgere, der frivilligt finder sammen i familier, foreninger, lokalliv og andre fællesskaber.
- den offentlige sektor: staten eller det offentlige, som er de offentlige institutioner i staten, regioner og kommunerne.
- den private sektor: markedet, erhvervslivet eller den private sektor, som består af erhvervslivet.

De tre sektorer ledes og udleveres også efter forskellige værdier og principper samt kan i den rette balance understøtte og supplere hinanden. De tre sektorer kan også komme i ubalance og være gensidigt konkurrerende eller ødelæggende.

I Danmark og i de Nordiske samfund er vores velfærdssamfund traditionelt blevet forbundet med, at vi har den rette socialliberale balance mellem de tre sektorer. De tre sektorer skulle ideelt set være i balance og alle tre tjene borgerne og det gode liv og samliv. Det er blevet politiske formuleret som om, at vi i Norden drømte om omsorgen og fællesskabet fra socialismen koblet med friheden og ansvaret fra liberalismen.

Men hvis markedet og staten presser eller truer civilsamfundet, er vi så i ubalance? Er vi ved at realisere mareridtet om formynderiet og bureaukratiet fra socialismen koblet med egoismen og grådigheden fra liberalismen?



Relationel velfærd

Relationer overfor funktioner

Den nye velfærdsanalyse erkender, at kommunerne ikke kan sikre borger- og personaletrivsel igennem NPMs juridiske sikringer, funktionelle standardiseringer samt teknisk og økonomisk servicering. Nedenstående illustreret ved at relationerne vejer tungere og mere end jura (§), standarder (!) og penge (\$) tilsammen.

Et banalt eksempel: Oplever en patient ikke personlige, empatiske og situationsbestemt relationer og følsomhed fra fagpersonlet, kan maden være nok så gastronomisk, udbuddet af Tv-kanaler nok så varieret og madrassen nok så behagelig uden at det giver en god bruger-, borger- og patientoplevelsen.

Vi kan ikke betale, servicere og standardisere os til borgertilfredshed.

Det er engagerede personer, personlige relationer og værdig behandling der giver velfærd. Det giver i øvrigt også faglig tilfredshed hos det faglige velfærdspersonale.



NORGAARD® er et uddannelses-, udviklings- og udgivelseshus med speciale i Nordisk livsfilosofi, demokrati og dannelse. Adm.dir, forfatter og foredragsholder Jonas Norgaard Mortensen, tlf. 61 78 86 16, jonas@norgaard.dk, www.relationerne.dk

Relationel velfærd

Relationel koordination eller transaktion

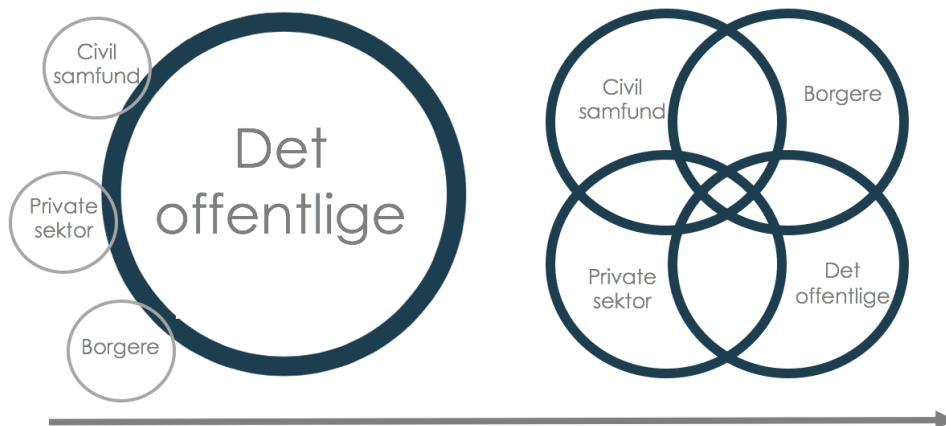
I samskabelse går vi fra at tænke velfærd alene som ydelser, der leveres af en afsender til en modtager. Vi skal væk fra at tænke velfærd som en transaktion til en passiv modtager. Velfærd er et resultat og det gode liv, som vi skaber sammen.

Kerneopgaven for enhver velfærdsleder og -medarbejder bliver derfor at fremme borgernes aktivitet og koordinere velfærdsrelationer og -aktører.

I transaktionsmodellen for velfærd defineres goder, service og penge efter borgernes svaghed, mangel og behov. Borgerne opøves derfor (ubevidst) til at fokusere på, opkvalificere deres viden om og evne til at italesætte svaghed, mangel og behov.

I den relationelle velfærdsmodel defineres goder, service og penge efter hvilke ressourcer, netværk og kompetencer, der kan bidrage til samskabelsen af løsning og velfærd. Borgerne opøves derfor til at fokusere på, opkvalificere deres viden om og evne til at italesætte styrke, evne og potentiale.

Vi går fra, at det offentlige definerer, betaler, løser og kontrollerer stort set alt med lidt input fra det civile samfund, den private sektor og borgerne til, at velfærd er en samskabelse mellem de ligeværdige partnere.



NORGAARD® er et uddannelses-, udviklings- og udgivelseshus med speciale i Nordisk livsfilosofi, demokrati og dannelse. Adm.dir, forfatter og foredragsholder Jonas Norgaard Mortensen, tlf. 61 78 86 16, jonas@norgaard.dk, www.relationerne.dk

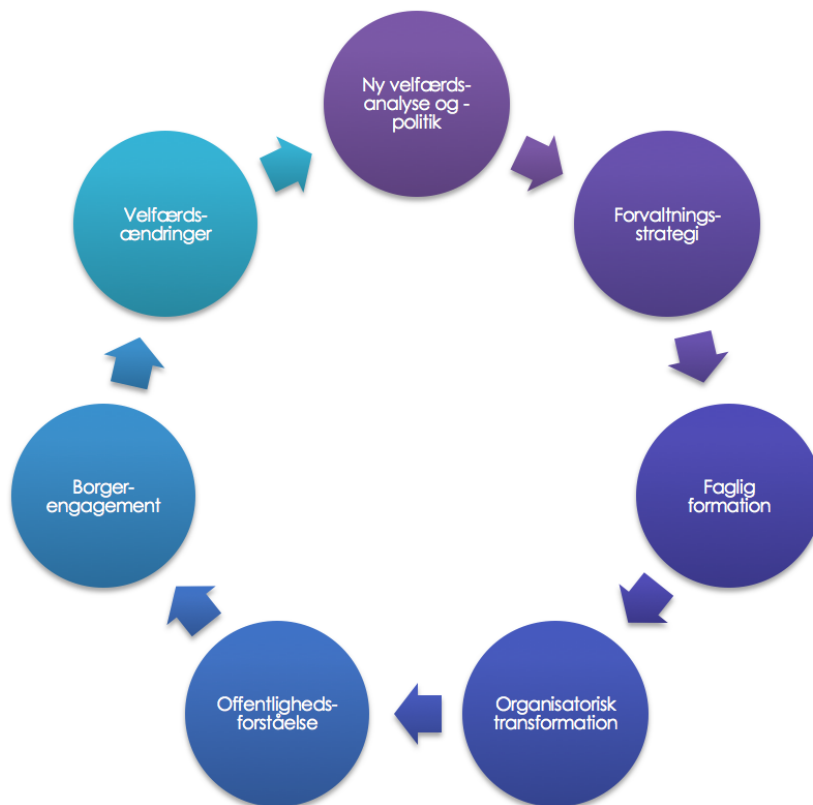
Relationel velfærd

Samskabelsesforandring

Den nye velfærdsanalyse kalder på en ny forvaltningsstrategi, som understøtter og udvikler samarbejde og samskabelse i velfærden.

Den nye forvaltningsstrategi skal udledes af et fagligt personale, som i årtier har været formet i en mere systemstyrende retning. Den faglige formation - hvordan det relationsfaglige personale er formet, dannet, uddannet og med hvilket sprog, mindset, redskaber, kultur osv. - skal derfor ændres, for at organisationen kan transformeres.

Samskabelse lykkes kun, hvis offentligheden forstår og borgerne engagerer sig som aktive medborgere, frivillige og foreningsmedlemmer i velfærden. Lykkes det, vil vi se velfærdsændringer mod samskabelse, som igen giver en ny velfærdsanalyse og -politik.



Relationel velfærd

Livskraft og livsduelighed til myndige borgere

Den nye bevidsthed om at styrke samskabelsen igennem aktivt medborgerskab fra myndige borgere minder meget om den historiske tradition for "empowerment" - evnen til at få kontrol over og tage ansvaret for sit eget liv og sin situation i relation til fx arbejde, familie og politisk indflydelse (på dansk "livsduelighed" og livskraft").

Historisk set er empowerment et græsrodsbegreb, der opstod i 1960'erne med et politisk budskab om frigørelsen af undertrykte grupper som fx afroamerikanere i USA og senere kvinder i udviklingslande. Empowerment skal styrke (empower) de svage gennem adgang til ressourcer, viden og rettigheder, og med fokus på at give de svage muligheder for at deltage i beslutningsprocesser, der påvirker deres livssituation.

Empowerment anvendt som redskab i udviklingsstrategier har betydet, at også Europa har fået øjnene op for begrebet og dets anvendelsesmuligheder på andre politiske områder. Empowerment-tilgangen har især slået igennem i dele af socialpolitikken som fx beskæftigelses- og integrationsområdet, herunder indenfor bypolitik og områdeløft af fattige bydele i storbyerne, hvor beboerne selv får mulighed for at definere behov og løsningsstrategier for deres boligområde inden for en overordnet ramme.



NORGAARD® er et uddannelses-, udviklings- og udgivelseshus med speciale i Nordisk livsfilosofi, demokrati og dannelse. Adm.dir, forfatter og foredragsholder Jonas Norgaard Mortensen, tlf. 61 78 86 16, jonas@norgaard.dk, www.relationerne.dk

Relationel velfærd

Relationer og bæredygtighed

En kommune er et fællesskab fyldt med bekendtskaber, venskaber, naboskaber og partnerskaber. Det er på mange måder i de relationer, at vi bliver til som individ, som borger, som fællesskab og som kommune.

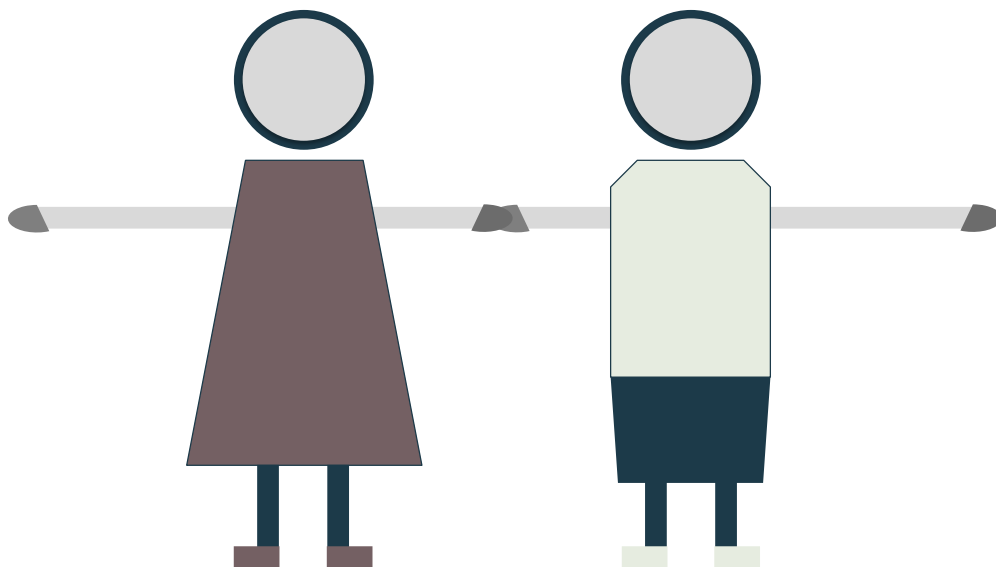
Ordet "relation" kommer fra det latinske 'relatum', der betyder 'bære'. Relationer bærer os; vi bærer noget med i mødet, vi bærer hinanden, og vi bærer det fælles samfund.

En kommunes bæredygtighed handler derfor også om relationer og fællesskaber. Hvor stærke er vores relationer, hvor tillidsfulde, hvor trygge, hvor respekfulde, hvor ansvarfulde?

En kommune er bæredygtig, når den er dygtig til at bære. En kommune bærer borgerne, og borgerne bærer kommunen. Og i kommunefællesskabet bærer vi sammen alt det liv, der skaber og sikrer det gode liv.

En kommune skal i det lys være bæredygtig på alle livets afgørende områder: natur, kultur, demokrati, økonomi, sundhed, psykisk, socialt, fysisk og åndeligt liv.

Medborgerskab udleveres i ansvarfulde relationer, der bærer og er bæredygtige.



Relationel velfærd

10 bud på opbrud i "Værdikæde DK"

Den danske tradition for aktivt medborgerskab og et levende civilsamfund er værdi- og tillidsbaseret, engagerende, person- og situationsbestemt og skaber værdier på mange planer. Hvis den tvinges ned i neutrale, anonyme, standardiserede og kontrollerede serviceydelsesmodeller, dør den.

Her er ti bud på det kulturelle opbrud, der skal til, hvis den danske værdikæde – det danske tillidsbaserede medborgerskab - skal have en renæssance.

- | | | |
|-----|---------------------------|--|
| 1. | Besat af enshed | Ingen har krav på at blive behandlet ens, men alle har ret til at blive behandlet forskelligt. |
| 2. | Bange for værdier | Værdierne er der, spørgsmålet er om vi forholder os og vælger kritisk. |
| 3. | Godhedens paradoks | Ansvar giver karakter, resultater gør stolt: at give begaver. |
| 4. | Professionelt, personligt | "Nu skal vi jo ikke blive personlige" - uden person ingen relation eller faglighed, kun funktion. |
| 5. | Systemers entropi | Systemer skal tjene, men vokser vildt og mister energi: skal beskæres og holdes fast på formål. |
| 6. | Materiel reduktionisme | Bunden er nået: fysisk behov og sikkerhed (jvf Maslows behovspyramide). Vi har lyst til noget højere. |
| 7. | Evidensmåling | At gøre sig fuldt greb om unikke personer er et overgreb. |
| 8. | Rettighedsræs | Standardisering og nulfejlskultur er for ingeniører. |
| 9. | Værdi og vækstbegreb | Værdibegreber er ofte for snævre og kortsigtede. Værdikæden-DK tager tid, "Mennesker tager tid". |
| 10. | Værdikæde DK | Frihed, fællesskab, frivillighed, foreningsliv, forretningsliv og forvaltning: Det KAN samskabe til det fælles bedste. |