

The background of the entire cover is a close-up, high-angle photograph of several dandelion seed heads. The seeds are light brown and have long, thin, white, feathery parachutes. The stems are thin and dark brown. The overall color palette is muted, with a lot of white and light brown tones, creating a soft and somewhat ethereal atmosphere.

GODE LØSNINGER

Dorte Bukdahl

PÅ SVÆRE SOCIALE PROBLEMER

Samfunds
litteratur

Nye redskaber og nye faglige metoder ledsages ofte af et håb om, at man nu har knækket koden på væsentlige samfundsproblemer. Men når de skal implementeres, melder kompleksiteten sig, og ofte ser man ikke de markante resultater, som man havde håbet.

Vejen frem er at skrue ned for styringen og give frihedsgrader til lokal nytænkning og en pragmatisk tilpasning af metoder – samt en mere radikal involvering af borgerne, når de rette indsatser skal findes.

Gode løsninger på svære sociale problemer peger på de ingredienser, som på tværs af indsatser har vist sig at være virksomme, når der skal skabes gode løsninger på svære sociale problemer. Ingredienserne kan bruges, når sociale indsatser skal tilpasses en ny kontekst, eller når helt nye indsatser skal udvikles. Bogen fortæller også, hvordan indsatserne implementeres, hvordan refleksion kan understøtte forankring af indsatserne, og hvordan effekten af indsatserne kan måles. Undervejs præsenteres en lang række eksempler på visionære indsatser i Danmark. Der er også mange eksempler på indsatser, hvor det er gået galt eller har været svært, men hvor der er vigtig læring at tage med.

Gode løsninger på svære sociale problemer henvender sig til ledere og medarbejdere i offentlige organisationer, der er optaget af at finde en balanceret vej til styring og organisation, og til fagprofessionelle, undervisere og studerende med interesse for udvikling af det gode sociale arbejde.

samfundslitteratur.dk



9 788759 338568

Dorte Bukdahl

Gode løsninger på svære sociale problemer

Samfundslitteratur

Dorte Bukdahl

Gode løsninger på svære sociale problemer

1. udgave 2021

© Forfatteren og Samfundslitteratur 2021

Forlagsredaktør: Lone Fredensborg

Manuskriptredaktør: Anna Bonde Møllerhøj

Omslag: Annette Borsbøl (Imperiet)

Sats og figurer: Steen Christensen, SL grafik (slgrafik.dk)

Bogen er sat med Minion Pro og Myriad Pro

Tryk: Latgales Druka



ISBN: 978-87-593-3856-8 (trykt bog)

E-ISBN: 978-87-593-3908-4 (e-bog)

Samfundslitteratur

info@samfundslitteratur.dk

samfundslitteratur.dk

Alle rettigheder forbeholdes.

Denne bog er beskyttet i medfør af gældende dansk lov om ophavsret. Kopiering må kun ske i overensstemmelse med loven. Det betyder for eksempel, at kopiering til undervisningsbrug kun må ske efter aftale med Copydan Tekst & Node.

What I could not see at first, and had to learn through practice, through observing, listening and through the new forms of measurement we designed, was that relationships are *the* element that matters, the foundation of a new system, the new framework within which we must create.

– Hillary Cottam i *Radical Help*, 2018

[...] for reliable effectiveness predictions, a solid starting point – which a good RCT can deliver – is a good start. But only a start, one stone on the long, and often tortuous, road to *it will work here*. And it is neither the only nor always the best start.

– Nancy Cartwright og Jeremy Hardie i *Evidence-Based Policy*, 2012

For knowledge work to flourish, the workplace must be one where people feel able to share their knowledge. This means sharing concerns, questions, mistakes, and half-formed ideas.

– Amy C. Edmondson i *The Fearless Organization*, 2019

Indhold

Forord	9
Indledning	15

Del I

EFFEKTSTYRING OG EVIDENS

1. Styring efter effekter	23
2. Evidens	55

Del II

DE VIRKNINGSFULDE INGREDIENSER

Introduktion til Del II	93
3. De basale ingredienser	95
4. Selvrealisering og dannelse	119
5. Adfærdsdesign	137
6. Belønninger og målinger	161

Del III

VÆRKTØJER TIL AT DESIGNE OG IMPLEMENTERE INDSATSER

7. Valg af indsats	171
8. Implementering	185
9. Refleksion	197
10. Datainformeret refleksion	213
11. Data til at måle effekter	229

Del IV

PERSPEKTIVER FOR SOCIALPOLITIKKEN OG FREMTIDENS VELFÆRDSLØSNINGER

12. Evidensbaseret politik	255
13. Design af fremtidens velfærdsløsninger	267

Efterskrift – Håb for fremtiden? 285

Litteratur 289

Forord

Der er brug for en større erkendelse af karakteren af de sociale udfordringer i samfundet – og af den kompleksitet, vi ofte har med at gøre. Og der er brug for at finde flere gode løsninger på de svære problemer, så flere borgere kan få et godt liv. Det er det, denne bog handler om.

Vi skal blive bedre til at styre efter effekter af de offentlige indsatser, så arbejdet giver værdi både for det enkelte menneske, der modtager en offentlig ydelse, for den person, der leverer velfærdsydelsen, og for ledere og organisation. Der er brug for en mere pragmatisk tilgang til udviklingen af velfærd, hvor vi ikke taler løsninger og effekter op på et niveau, hvor det ikke kan bære. Jeg vil gerne hive arbejdet ned på jorden, for det er der, både mennesker og løsninger hører hjemme.

Mange af bogens eksempler og refleksioner er hentet fra mit arbejde som analysechef i KL, som kontorchef i Socialforvaltningen i Københavns Kommune og fra mit nuværende job som chef for Copenhagen Dome, der er et videntcenter for socialøkonomi i regi af den socialøkonomiske virksomhed Grennessminde.

Jeg glæder mig over, at du læser med, og jeg håber, at bogen vil give input til arbejdet med styring og udvikling af offentlige velfærdsydelser, uanset om det sker i en kommune, region eller stat, om du er leder af fx en børnehave, er stabschef, direktør eller konsulent. Det kan også være, at du er studerende på vej, forsker, arbejder i en civilsamfundsorganisation eller bare er interesseret i tanker og refleksioner fra maskinrummet i det sociale arbejde.

Det er svært at styre og løse de komplekse, onde (*wicked*) problemer, hvor der hverken er en entydig problemforståelse eller bare nogenlunde enighed om løsningerne. Komplekse problemer kan anskues som et sammenfiltret garnnøgle, hvor det ikke nytter noget bare at hive i den ene ende, faktisk tværtimod. Hvis man skal have styr på garnnøglet, skal man se på helheden og gerne løsne hele garnnøglet nænsomt. Ofte er det et møjsommeligt arbejde at opløse alle knuderne. Årsagssammenhænge mellem indsatser og effekter er komplekse. Beslutninger fra politikere og topchefer giver ikke altid mening decentralt i en organisation. Ofte mangler fagprofessionelle frihedsgrader til at vælge de gode løsninger. Andre gange står fagprofessionelle med borgere med komplekse problemer, hvor det er svært at vide, hvad der overhovedet er en god løsning – man er nødt til at prøve sig frem og gøre sig sine erfaringer.

Denne bog handler om, hvordan der findes gode løsninger på de svære proble-