

Kan man gjøre litt av alt samtidig?

Når ansatte skal jobbe med flere arbeidsfelt samtidig, faller gjerne kvalitet og fokus. Kanskje er spesialisering nødvendig for å sikre effektivitet og høy kvalitet?

Du skal begynne på en lang rapport. Først må du bare se hvem som har ringt, og svare på noen eposter. Og så er det frist på å ta den e-læringen i dag. Dagen går. Kanskje du kommer i gang med rapporten i morgen?

Jeg forsker for tiden på et Nav-kontor. For noen år siden valgte kontoret å organisere seg slik at Nav-veiledere måtte jobbe med flere arbeidsfelt parallelt. De ansatte kalte det en «generalist-modell».

For eksempel skulle de som hjalp folk med helseutfordringer ut i jobb, nå også behandle søknader om økonomisk sosialhjelp. Intensjonen var god – nå skulle man endelig jobbe mer integrert i tråd med Nav-reformens idealer om samordnede tjenester og helhetlig tilnærming. Men hvordan fungerer slik samordning i praksis?

Også ansatte i Nav opplever at oppgaver med korte tidsfrister lett «vinner» over andre gjøremål. Når veilederne jobber med flere arbeidsfelt samtidig, kan det bli lite tid til å hjelpe folk ut i jobb.

Noen veiledere jeg intervjuet så flere positive sider ved å jobbe som «generalister». De kunne gi folk svar på spørsmål der og da, i stedet for å henvise dem videre. De kunne se den enkeltes situasjon mer helhetlig, og gi bedre hjelp. Brukere kunne forholde seg til bare én veileder, i stedet for flere. Men dette forutsatte at Nav-veilederne mestret alle oppgavene godt. Det syntes ikke alle veilederne at de gjorde.

Det er strenge tidsfrister for behandling av søknader om sosialhjelp. Det handler om grunnleggende behov; bolig, mat, strøm og klær. Nav-veilederne var helt enige i at slike søknader må prioriteres. Men flere syntes saksbehandlingen tok svært mye av tiden deres. Noen typer søknader fikk de så sjelden at de måtte lære det på nytt hver gang. De måtte holde seg oppdatert på endringer på flere felt, og beherske flere fagsystemer. Når de behandlet søknader samtidig som de skulle hjelpe folk med ulike utfordringer ut i jobb, ble kombinasjonen vanskelig. Når disse oppgavene konkurrerte om deres tid, tapte ofte oppfølgingen.

Sosialantropologen Thomas Hylland Eriksen har sagt at man gjør det som haster mest først, og at det langsiktige dermed alltid taper. Dette kan forklare hvorfor flere Nav-veiledere mente at oppfølgingen kom dårligst ut når de skulle være «generalister».

Sosialfaglig arbeid handler om mer enn å behandle søknader om sosialhjelp. Blant annet skal Nav-veiledere gi opplysning, råd og veiledning for å løse og forebygge sosiale problemer. Noen veiledere undret seg over at oppgaver som før ble gjort av ansatte med sosialfaglig utdanning, nå skulle gjøres av alle ansatte i Nav. «Er det så enkelt å jobbe sosialfaglig at alle kan gjøre det?» spurte noen av dem. De mente det lå en nedvurdering i å spre dette arbeidet på ansatte som hverken hadde sosialfaglig utdanning eller arbeidserfaring på feltet.

Flere veiledere mente kombinasjonen av oppgaver var vanskelig fordi arbeidet med sosialhjelp og oppfølging mot jobb hadde ulik «rytme». De påpekte at sosialhjelpen – særlig «kriseseøknader» – har et akutt preg, mens det å hjelpe folk ut i jobb kan ta lang tid.

Jobbsøkere kan ha behov for å øke kompetansen med kurs, sertifikater, utdanning eller arbeidstrening. Det å bygge en god relasjon mellom jobbsøker og veileder er ofte nødvendig for å lykkes. Samarbeid med arbeidsgivere krever forutsigbarhet i oppfølgingen. Det hendte at veilederne avlyste lenge planlagte møter med samarbeidspartnere fordi en «kriseseøknad» kom inn og måtte behandles raskt. Det kunne ta tid å booke et nytt møte. Det akutte og det langsiktige passet med andre ord ikke særlig godt sammen.

Til tross for gode intensjoner om samordning, er det grunn til å tvile på at «generalist-modellen» er den beste måten å organisere et kontor på. Skal vi tro de Nav-veilederne jeg intervjuet, kan både den arbeidsrettede og den sosialfaglige oppfølgingen bli skadelidende når alle ansatte skal gjøre «litt av alt» – samtidig.

Dersom mine funn stemmer, vil en «generalist-modell» blant annet kunne føre til at færre jobbsøkere med behov for oppfølging kommer ut i jobb. Å organisere offentlige etater slik at brukere slipper å gå fra den ene spesialisten til den andre for å få hjelp, er en god tanke. Men en slik «brukervennlig» organisering faller ikke alltid heldig ut når det offentlige har mange og komplekse oppgaver.

Kanskje vi må akseptere en viss spesialisering for å få effektiv ressursutnyttelse og god kvalitet på tjenestene?

Maria Sæther, doktorgradsstudent i sosialantropologi og medlem i forskningsgruppen Profesjoner og velferdssamfunn (ProVel), UiT Norges arktiske universitet