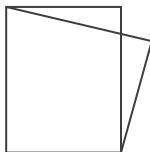


Ny forståelse af velfærdsprofessionelle?



Henning Jørgensen,
forskningsansvarlig,
UCN act2learn

Fagprofessionelle i den offentlige sektor har været udsat for flere slags pres gennem flere årtier, som især New Public Management har iscenesat. Velfærds- og forvaltningsudviklinger har svækket tidligere bastioner for disse professionsgrupper på både mikro-, meso- og makroniveau, ligesom der er sket differentieringer og kommet øget heterogenitet i grupperne. Artiklen påpeger en ny økologi for velfærdsprofessionelle, ændrede krav og forventninger til disse – herunder om tværpro-

fessionelt arbejde – samt ændringer i identiteter og identifikationer. I forlængelse heraf argumenteres for en revision af den analytiske forståelse af fagprofessionelle. Begreber fra sidste århundredes teoretisering er ikke længere tidssvarende i forhold til dagens virkelighed med ekstern regulering. Der optegnes nyere teoretiske positioner, og der tegnes konturer af en ”forbindende professionalismisme”, som diskuteres som en mulig vej til at give ekspertise, ansvarlighed og autoritet nyt indhold.

Ny forståelse af velfærdsprofessionelle?

Der kan tegnes et billede af en bevægelse fra en tidligere ”heroisk” individuel professionel til **stærkere samarbejdende velfærdsprofessionelle**.



1. Fagprofession som forståelseskategori
Vi forlader os vedblivende på fagprofessionelles ekspertise og færdigheder – fra vugge til grav. (Fag)professionelle hjælper os alle i velfærdsstaten til at kunne nå politisk satte mål om at håndtere risici. Nok er der også mange privatansatte fagprofessionelle, men det er den intime relation mellem velfærdsstaten og de fagprofessionelle, der er mest udtalt for en dansk og skandinavisk sammenhæng (Svensson & Evetts, 2010; Olesen & Johansen, 2011; Hansen, 2023). Det er de offentligt ansatte *velfærdsprofessionelle* (lærere, pædagoger, sygeplejersker, socialrådgivere m.fl.), der er sat i centrum for interessen her. De dyrker selv et ideal om professionalismisme ud fra et image med viden, ekspertise, integritet, motivation og høj etik i centrum.

De velfærdsprofessionelle anklages dog også for at forfølge egeninteresser ved at beskytte egne revirer omkring job, status og indflydelse, for at konkurrere indbyrdes og for at modarbejde moderniseringsplaner (Evetts, 2013; Dent et al.; 2016). De er så søgt kontrolleret og styret i forvaltningerne, og grupperne har måttet tilpasse sig nye krav og konditioner. Styling, ledelse og målinger har undergået store forandringer gennem flere årtier, hvor offentlig ansatte har måttet acceptere større ekstern regulering.

De skal mediere mellem private problemer og offentlige ”issues”. Og ansatte skal stå til regnskab for resultaterne. Effektiviseringer og normerings- og lønforhold giver dog utilfredshed (Noordegraaf & Steijn, 2013; Høgedahl,

2019). De fagprofessionelle er velorganiserede, og de er skarpe kritikere af især udviklingerne med New Public Management (NPM) som opfattet hovedmodstander. Det ekkoes nu i litteraturen i udsagn om deciderede ”angreb” på de velfærdsprofessionelle (Gleeson & Knights, 2006; Noordegraaf & Steijn, 2013; Saks, 2016; Ekman, 2022; Andersen, 2023). Anklagen mod NPM går på videnstab, overudnyttelse og nedslidning af de ansatte. Det er dog forskellige typer af reaktioner blandt grupperne.

Velfærdsprofessionelle fører flere slags kampe. Deres autonomi, vaner, traditionelle definitionsmagt og indflydelse er imidlertid eroderet noget. Og brugerindflydelse giver tryk nedefra. Gamle bastioner svækkes. Viden og ekspertise får nye udformninger og brug. Meget er

ikke, som det var i "guldalderen" for fagprofessionelle i sidste halvdel af sidste århundrede.

Fagprofessionelle tilskrives i litteraturen generelle træk som fast vidensbasis, autonomi i arbejdsprocesser, særlig etik og kontrol over uddannelse og efteruddannelse samt kontrol med jobområder. Det er der rykket ved gennem flere årtier. Så det er på tide at genoverveje definition og forståelse af fagprofessionelle. Problemstillingen i artiklen er spørgsmålet, om der – set i lyset af ny økologi for velfærdsprofessionelle, velfærds- og forvaltningsudviklinger og stigende krav om grænsekrydsende arbejde – er brug for en ændret eller udvidet forståelse af "fagprofession"? Den bagvedliggende vurdering er, at forståelsen af fagprofessionelle stadig er bundet til begreber og udsagn fra forrige århundrede.

Her argumenteres for en ny forståelse. Hverken mere eller mindre. Der kan tegnes et billede af en bevægelse fra en tidligere "heroisk" individuel professionel til stærkere samarbejdende velfærdsprofessionelle. Hvad indebærer det analytisk med afsæt i forskningslitteraturen? Tesen er, at centrale udsagn om fagprofessionelles ekspertise, autonomi og autoritet ikke kan påberåbe sig gyldighed i det 21. århundrede.

2. Den traditionelle bestemmelse af fagprofessionelle

En kerneforståelse i litteraturen af (fag)professionelle kan nemt identificeres, da centrale udsagn er udledt af nøglebegreberne monopolisering, social lukning og professionsprojekter. Heri ligger en række udsagn om personer, der udfører bestemte samfundsmæssige funktioner på kendte og anerkendte måder med

særskilt kompleks viden og færdigheder, som andre ikke har adkomst til (Thorstendahl & Burrage, 1990; Freidson, 1994; Evetts, 2003; Dent, 2024). Integritet, motivation, viden og ekspertise skal være stor hos den enkelte (fag)professionelle. Forståelsen af professioner har især været hæftet op på individuelle bestræbelser på vidensmonopol, egenkontrol og faglig autonomi (Larson, 1977; Abbott, 1988; Macdonald, 1999; Freidson, 1994). Disse almene træk følges organisatorisk op af interessevaretagelse. Forskningslitteraturens nøglebegreber er:

A) "Jurisdiktion", der er statsligt sanktioneret virke (Abbott, 1988), som organisatorisk omsættes til monopolistisk kontrol af adgang til professionen og magt til at holde andre ude.

B) "Social closure": protektionisme og beskyttelse af eget fag gennem social lukning (Larson, 1977; Macdonald, 1999; Saks, 1995; Saks & Adams, 2019), der styrker egenkontrol med adgangen til gruppen, eksklusion herfra og kontrol med indplacering og arbejdsudførelse, inklusive sikring af faglig autonomi.

C) "Professionsprojekter": strid og indbyrdes konkurrence mellem grupperne om jobs, ressourcer, status og kompetencer, hvor hver gruppe forfølger egne interesser (Larson, 1977; Macdonald, 1999).

Professionalisme er endog blevet omtalt som en "tredje logik" (Freidson, 2001) for organisering af arbejdsmarkedet – modsat markedsformidling og bureaukrati. Et generelt og tidløst professionsbegreb er tegnet. Den logik skulle også omfatte nye grupper af fagprofessionelle (Evetts, 2009). Der er imidlertid sket meget med

velfærdsstat, forvaltningsstyring og professionsmedlemmer, som må påvirke teoretiseringer.

I Europa var det tidligt de offentlige institutioner, som gav professionerne status og virkebetingelser – altså kontrollerede – mens det i anglo-saksiske lande blev mere markedsbestemt (Svensson & Evetts, 2010). Professionerne skulle hjælpe mennesker mod risici, og til det fordredes ifølge dem selv en vis egenkontrol med arbejdet, jobområdet og klienterne. Og med vækst i offentlige funktioner kom behov for at udvikle nye særskilte uddannelser, så flere kunne virke som velfærdsprofessionelle. Voksende budgetter gjorde det muligt.

Den enkelte professionelle, personen, har været afsæt for teoretiseringer i sidste århundrede, hvor arbejdet, som udføres, kobles til personen med grundkategorierne. Anerkendelse af staten har været vejen til mulige privilegier og legitimitet. Det er visualiseret i figur 1.

Personen	Arbejdet
VIDEN	MONOPOL
KUNNEN	AUTONOMI
VILJE	LEGITIMITET

Figur 1: Grundtræk ved fagprofessionelle i professionslitteraturen

En hovedsondring blev lavet mellem "traditionelle" professionelle med akademisk uddannelse og "nye" fagprofessionelle. De sidste er blevet set og teoretiseret ud fra forhold, som tegner en gruppe af personer med mellemlang videregående uddannelse, særlig viden og ekspertise,

og hvis faglighed og organiserede virke har betydning for relationelt velfærdsarbejde og forholdet grupper imellem (Saks, 2016).

De mange nye velfærdsprofessionelle, der kom til fra 1960'erne, skulle alle arbejde i større bureaukratier. Grupperne voksede sig store med velfærdsstaten, og de fik langt hen ad vejen lov til at definere kvalitet og udvikling på sektorområderne (Björk & Tengblad, 2023), ligesom de udviklede en egen institutionel identitet (Järvinen & Mik-Meyer, 2012).

Der blev tale om traditionelle kvindefag. Identitetsmæssige aspekter må med i en forståelse. Meget er affektivt arbejde (Hjort, 2012), og kvinders "særlige" kvalifikationer blev tilskrevet en kønsvariabel og dermed vurderet til mindre videns- og ekspertisetyngde. Disse grupper fik dog forstærket deres uddannelse fra sidste del af det 20. århundrede, og de søgte selv mod stærkere professionalisering som vej mod større autonomi.

NPM, som grundfæstedes i Danmark fra 1990'erne, var en slags reaktion mod udviklingerne, hvor de neoliberale budskaber var, at den egenprofessionelle kontrol skulle erstattes med ledelsesstyring (Pollitt & Bouckaert, 2017). Det er søgt gennemført systematisk gennem de seneste årtier. "Accountability" sættes i stedet for "responsibility". Staten handler aktivt. De nordiske lande var nogle af de første til at tilegne sig de neo-liberale styringsbudskaber. Mange ansatte oplevede, at de fik skizofrene styrings- og virkebetingelser, og at deres faglige skøn blev stærkt begrænset. Hertil er kommet, at "brugerne" har skullet have mere indflydelse i samspil.

Dermed blev skismaet mellem fagorganisationerne og statens nye "governance"-styring (Hansen & Høybye-Mortensen, 2019; Torfing, 2023) trukket skarpt op. De velfærdsprofessionelle fik ikke lov til at lede sig selv.

De nævnte definitoriske kendetegn for (fag)professionelle er for snævert bestemte. Der ses primært på jobs og arbejdsopgaver, som har statsligt sanktioneret monopol bag sig (Harrits et al., 2014); ligesom strid mellem professionerne let reduceres til spørgsmål om ren magtudøvelse (Brante, 2011). Social lukning som begreb kan næppe reddes ved at erstatte en snæver juridisk forståelse af statslig anerkendelse med status og symboler (Harrits & Larsen, 2014), der er flygtige størrelser. I arbejdsprocesser er ressourcer vigtige, men arbejds- og vidensformer integreres. Statens licens- og akkrediteringspraksis har ændret sig, og "jurisdiktion" er ikke længere et suverænt professionsanliggende.

I modsætning til de traditionelle professionelle grupper som læger, advokater m.v., som påberåber sig en særskilt akademisk og specialiseret vidensbasis, har de fagprofessionelle en mere sammensat sådan, ligesom de har vanskeligt med at sikre adgang til og kontrol med stillingsbesættelser og jobindhold (Evetts, 2003; Dalsgaard 2013, Alvehus, 2022). Det afspejles i etiketten "semi-professionelle" (Macdonald, 1999). Den er dog problematisk, da der forudsættes en hierarkisering, som ikke behøver at være reel. "Semi"-betegnelsen er kun en diskrediteret "træk"-teori eller tilgang. Ikke desto mindre er den stadig udbredt (Evetts, 2013). Det kan også ses som en patriarkalsk opfattelse af kvindelige fagprofessionelle som mindre værd – intel-

lektuelt, organisatorisk og emotionelt – end mænd. Altså som sekundære. Det afspejler aflønning fx stadig. Der er vedblivende status- og magtforskelle mellem "gamle" og "nye" professioner, hvor de sidste er blevet stærkt afhængige af de første (fx sygeplejersker af læger på sygehusene).

Hvis vi ikke længere har autonome velfærdsprofessionelle og selvregulerende grupper som i "guldalderen", er der vægtige argumenter for at revurdere den teoretiske forståelse.

3. Behov for fornyet professionsforståelse og grundlag herfor

Revision af den analytiske forståelse af fagprofessionelle forudsætter, at der kan påvises forandringer i forhold til både monopolisering, social lukning, autonomi og professionsprojekter. De ændringer kan deles op i nogle hovedtyper. De dækker strukturelle, organisatorisk-forvaltningsmæssige og interaktionelle forhold, hvor de sidste indbefatter nye identiteter i grupperne af velfærdsprofessionelle. Flere forskere taler nu også for nye bestemmelser (Saks, 2016; Glücklich et al., 2023; Maestripieri & Bellini, 2023; Dent, 2024). Væsentlige ændringer er:

a) Arbejdsstyrken er blevet meget stærkere kvalificeret, mere heterogen og mere stratificeret. Velfærdsprofessionelle erfarer, at viden tæller anderledes end før med efterspørgsel af andre vidensformer, begundelser og behandlinger. De mødes også med en anden indstilling fra borgerside, og de må tilpasse deres adfærd til andre krav og situationer. Ekspertviden skal kunne opbevares, kontrolleres og beskyttes vedvarende. Her har mange grupper fået problemer som fx socialrådgiverne.

Arbejde og stillingsbesættelser nydefineres, og vidensformer integreres. Nye rollesæt vokser frem, som også tegner omfattende *professionsglidninger*.

Samtidig er der sket stærkere *differentiering* af grupperne. Og nye er kommet til. Disse går fra nye sundhedsprofessioner over administrativ professionelle til back-office personer som bl.a. controllers, it- og kommunikationsfolk, HR-ansatte, ledelseskonsulenter og projektledere. Hybride organiseringer og hybride professionelle er blevet gængse (Evetts, 2016). Teamarbejde og fleksible arbejdsorganiseringer vinder frem. Og der udvikles nu kollaborative og grænsekrydsende praksisser. Anerkendte faggrænser og monopoler oplødes. Hybridisering (Harsløf et al. 2025) og ny stratificering ses både i horisontale og vertikale dimensioner: den første som differentiering, den sidste som flere former for lederskab.

Sammensætningen af fagprofessionelle har således ændret sig, og det har den kognitive og sociale basis for institutionalisering af ekspertmagt ligeledes. Der er sket ændringer med velfærdsfagenes status, arbejdsopgaver og privilegier (Susskind & Susskind, 2015; Wilkinson et al., 2016). Faggrupperne må reorganisere sig selv, hvis de vil bibeholde jobfunktioner og indflydelse.

B) Sociale lukningsstrategier forudsætter, at der ikke sker stærk ekstern indblanding og regulering. Den situation er ikke længere en realitet. Jobmonopoler bliver vanskelige at opretholde af både materielle grunde og på grund af ændrede strategier i stat, regioner og kommuner i arbejdsdeling og organisationsvirke. Med den neoliberale bølge

og NPM kom der et *skifte i styrings- og ledelsesstrategierne*, der også blev rettet mod at stække de velfærdsprofessionelles styrkepositioner og indflydelse. Praksisarbejde og etik udfordres (Dalsgaard & Jørgensen, 2016). Velfærdsarbejdet blev omlagt og kontrolleret, overvåget, målt og vejet i et væk. Ansatte har fået at vide ikke kun, hvad de skulle lave, men også hvordan. Rationaliseringer og ledelsestiltag har gjort det vanskeligere for professionelle grupper at opretholde deres autonomi og omdømme. Det ændrer et skifte i overskrifter for styring fra NPM til NPG (New Public Governance) ikke meget på. Fagene må tilpasse sig eller mutere (Adler & Kwon, 2013).

Forholdet til staten er blevet dobbeltbundet i grupperne. Det offentlige er både arbejdsgiver, som ansætter og kontrollerer medlemmerne, og den, der validerer arbejde inden for faget. Ud over jura. Det er set tydeligt under udvikling af NPM gennem de seneste årtier. NPM-bølgen har mindsket betydningen af en individualiseret fagprofessionalisme ganske meget og sat regulative modeller i stedet (Møller, 2018). Teamarbejde, fleksible arbejdsarrangementer og tværgående virke tegner de nyeste udviklinger. Der er sket meget i forhold til arbejdet og tilhørende monopol-, autonomi- og legitimitetselementer, og det samme er tilfældet med personbundne videns- og færdighedskrav.

Et problem for traditionelt forståede professionsprojekter er, at arbejdsgivere, politikere og administratorer bruger *nye personalestrategier* og forventer, at der fast organiseres arbejde på tværs af faggrupper og organisationer (Reformkommissionen, 2023; KL et al., 2025). Professionsprojekter modarbej-

des af organisatorisk professionalismisme (Evetts, 2016). Der kommer konflikter. Også internt i grupperne. Det afspejles i aktuelle modstillinger som ”kolde og varme hænder”, ”regneark og ildsjæle” og ”generalister og fagfolk”. Professionsidentitet er ofte forbundet med stereotypificeringer, ”hyggehadning” eller ”andetgørelse” af andre ved at fremstille dem som væsensforskellige fra én selv (Tidsskrift for Professionsstudier, 2023). Det, der skiller, betones ofte over det, der kunne fællesgøre.

Både indholdsmæssige og operationelle reformer har påvirket de fagprofessionelle (Evetts, 2009; De Bruijn, 2010; Hansen & Høybye-Mortensen, 2019). Mange professionelle grupper har så søgt at forsvare tildelte roller og indflydelseskanaler, mens andre har søgt at koble sig på reformer. Coping-strategier har vekslet. Nogle har vendt sig mod klienter/borgere, andre væk fra dem. Kun at vende sig mod sig selv duer ikke. Flere kollaborative elementer vil komme ind (Jørgensen, 2022). Det er især *metakompetencer*, som kan udfylde nogle af de hybride rollekrav, der stilles. Koblingskompetencer er et kvalificerings- og udviklingsperspektiv herfor (Jørgensen et al., 2023). Samtidig er problemerne, der skal løses, blevet mere komplekse, flygtige og sammensatte. Helhedstænkning og tværprofessionelle samarbejder er i vækst som modsvar til de komplekse problemer, borgerne vikles ind i (Hendrikx et al., 2024). Kendskab til og integration med nye videnskilder og forståelser uden for egen base bliver en helt nødvendig ingrediens heri. Problemet er, at de velfærdsprofessionelle ikke har fået megen træning eller uddannelse hidtil til at kunne udfylde nye samarbejdende roller på tværs.

Velfærdsprofessionelle er sat anderledes sammen, virker på tværs sammen med andre, og **de er underlagt anderledes styrings- og ledelsesregimer**, end tilfældet var i sidste århundrede.



C) de kollegiale styringsmekanismer for de traditionelle velfærdsprofessionelle er svækket – og dermed professionsprojekterne – så glider jobkontrol og autonome reguleringer over på andre hænder. *Arbejdsgiversiden privilegeres magtmæssigt*. NPM-udviklingerne har endog gjort nogle fagprofessionelle til kontrolagenter for arbejdsgiverne over for ”egne” professionsudøvere. Internt splitter det nemt identifikationer. Nogle søger at udnytte muligheder i reformprogrammer og tilpasser sig arbejdsgiverstrategier. Andre – fx sygeplejerskerne – markerer stærkere modstand. Samlet er den organisatoriske indflydelse mindsket lokalt, men dog bibeholdt i aftalesystemet (Høgedahl & Jørgensen, 2017). Egenkontrol er blevet meget mere besværlig.

Stigende offentlig og politisk utilfredshed med leveringen af offentlig service og hjælp har også ligget bag presset og skiftet i arbejdsgiverstrategier. En anden måde at sætte de velfærdsprofessionelle under pres på har været at ”mægtiggøre” brugerne gennem *samskabelse*, altså give dem stemme og indflydelse i forvaltningsarbejdet (Tortzen, 2019). Autonomien er blevet indskrænket for de fleste velfærdsprofessionelle. Nye ledelsesstrategier rokker ved de velfærdsprofessionelles opfattede privilegier og plads i løn- og statushierarkierne.

D) *Professionelle identiteter skifter* også på den måde, at de fra at være bundet til én uddannelsesbaggrund langsomt breDES ud til flere referencegrupper og nye konstruktioner af identiteter (Casa & Creary, 2016). Der sættes pres på ”faget”

for at mutere. Hertil skal så lægges, at der bliver flere organisatorisk definerede velfærdsfunktioner, som udfyldes med personer, der har udviklet andre identifikationer og identiteter end de ”gamle” velfærdsprofessionelles (Alamaa et al., 2024). Subjektiveringen, selvforståelsen og måder at ræsonnere på skifter med aktiviteter, symboler og placering, hvad der også får betydning for velfærdsprofessionelle faglige og etiske udblik (Harrits & Møller, 2016). Professionelle værdier og normer er ikke længere selvfølgheder.

E) Flere og flere fagprofessionelle *orienterer sig nu selv mod ledelse*. Både formelle og uformelle ledelsesposter besættes af velfærdsprofessionelle. Tidligere modsætningsforhold mellem ansatte og ledelser udviskes tendentielt,

og der arbejdes på at finde nye magt-balancer i systemerne, og at "ansvarlig" ledelse udvikles af organisationerne på et professionelt grundlag. Ledelse og fagprofessioner integreres mere i stedet for at være adskilt (Dent, 2024). Tværprofessionalitet målsættes. Bevægelsen fra ledelse til lederskab har også velfærdsprofessionelles aftryk.

Samlet vurdering er, at autonome grupper af offentligt ansatte med unik viden næppe findes længere. Velfærdsprofessionelle er sat anderledes sammen, virker på tværs sammen med andre, og de er underlagt anderledes styrings- og ledelsesregimer, end tilfældet var i sidste århundrede (Klenk et al., 2024). Nu ønsker mange professionsudøvere også selv at kvalificere sig ledelsesmæssigt. De fagprofessionelle er dog socialiseret ind i særlige professionelle kulturer, der tildeler værdi til medlemmernes tid og bestræbelser (Evans, 2021), så det kan tage tid at bryde med de centrale kulturelle "sandheder" og identitetsfølelsen (Kellogg, 2014).

Fra at have fokuseret på de enkelte professioner kom deres indbyrdes relationer i centrum for forskningsinteressen ved årtusindskiftet. Nu er interessen også vendt mod deres relationer til omgivelserne. Det er både i de enkelte faggrupper, men specielt mellem dem og ud over disse, at vi finder måder, som sidste århundredes forståelser og begreber revideres på.

Analytisk er definitionsspørgsmålet udvidet med nye linser i undersøgelser af praksis. Analytisk er der sket senere udviklinger i retning af henholdsvis (a) en institutionel-normativ og (b) en sociologisk-organisatorisk tilgang som

dominerende. De tegner teoriudviklinger efter århundredskiftet.

A) Den *institutionel-normative* tilgang lægger vægt på, at omgivelserne lægger pres på institutioner og professionsgrupper, og at de må respondere ved at tilpasse sig eksterne og politiske påvirkninger (Saks, 2016; Adams & Saks, 2018; Alvehus, 2023). Det kan fx ske gennem former for isomorfisme (DiMaggio & Powell, 1991): normativ, tvangsmæssig og mimetisk, eller ved at professionsudøverne langsomt tilpasser værdier og professionelle identiteter til ny vilkår (Dent & Whitehead, 2002; Evetts, 2006; Dent, 2024). Det behøver ikke at føre til stort statustab. Hvis handlemulighederne for fagprofessionelle bliver stærkt indskrænkede, kan de-professionalisering og de-kvalificeringer dog sætte ind over tid. Det kan true den kendte faglige professionalisme. Julia Evetts (2013) taler om afstanden fra en sådan ("occupational professionalism"), som har et uddannelsesmæssigt og moralsk fællesskab i sig, til en "organizational" professionalisme, der er klarere ledelsesdefineret. Den sidste har vundet dominans under NPM.

B) Den *sociologisk-organisatoriske* tilgang betoner stærkere de professionelle og organisatoriske svar på udfordringer og bliver dermed igen mere neo-weberiansk i grundsyn kombineret med nyere franske habitus- og magtbegreber hentet hos Foucault og Bourdieu. Fagprofessionelle ses som del af middelklassen, der i nogen grad har accepteret en ansvarliggørelse eller selvdisciplinering (Fournier, 1999). Der ses på nye diskursive felter (Foucault) med ekspertmagt eller "pastoralmagt" og udfordringer hertil. Brugerindflydelse,

markedsgørelse og konkurrence fra store private konsulenthuse sætter ligeledes pres på de fagprofessionelle og får mange til at acceptere professionelle hybridiseringer og fornyede identiteter (Wilkinson et al., 2016; Dent, 2024). Men ikke alle. Der er modstandsformer. Uligheder tegnes af køn, klasse og etnicitet i forskningen. Her får symbolske forhold og måder at tackle hverdagsproblemer på deres plads i studier, som dog ikke tildeler de fagprofessionelle samme magtbastioner som før. Pres og krydspres kommer både ovenfra, nedefra og fra siden, og de kan føre til nye subjektiveringer.

I stedet for gruppernes selvstyring er sat ledelsernes styring med protokoller, manualer, performancemålinger og andre former for kontrol (Evetts, 2009) tilsat øget brugermagt. Tilliden er udfordret (Svensson, 2016). Det samme er skønsbeføjelser (Møller, 2018). Men betydningen af øget heterogenitet og differentiering af den offentlige arbejdsstyrke tæller kraftigt, for det betyder interne delinger og mere flygtige identiteter.

Den taksonomiske fremgangsmåde i teoretisering er således blevet overhalet af forståelse på et ikke-funktionalistisk grundlag, fordi beskæftigelsessystem, den sociale orden og forvaltningsvirkeligheden samt subjektdannelse tilsiger noget nyt. Det er ikke intern kontrol i faggrupperne, social lukning og monopoliseringsforsøg, der er det primære længere. Der lægges mere vægt på dynamiske elementer og praksisformer og dilemmaer indbygget i udviklingerne.

Udviklingerne rummer dog også nye muligheder for velfærdsprofessionelle. Især i mulighederne for at byde sig til for

Det bliver relationerne frem for specifik viden og "jurisdiktion" til et bestemt område, der vil være et egnet grundlag for nytænkning af velfærdsprofessionalisme.



at varetage mange af de nye tværgående koordinations- og praksisopgaver, som fordrer en mere sammensat professionalitet. Tværgående opgaveløsninger og arbejde med udfyldelse af "mellemrum" (Andersen et al., 2023) er oplagte at kvalificere sig til at kunne varetage.

Selv om velfærdsprofessionelle har tilpasset sig nye validerings- og akkrediteringskrav, nye arbejdsgiverstrategier og legitimeringsbehov, kan nye potentialer også udnyttes. Det er påfaldende, at der i forskningen længe har været så eksklusiv interesse for lukningsstrategier, at samarbejdsstrategier næsten har været glemt. De sidste kan tegne en reformvej.

4. Forbindende professionalisme som alternativ forståelsesramme
Gode forudsætninger for at håndtere komplekse problemer skabes ikke i enkeltprofessioner fremover, men i at lade flere professionsperspektiver komme i clinch med hinanden og få

udviklet nye koblede udsyn og kompetencer. Monofaglighed må ikke blive en hindring for reformer og forvaltningsfornyelser (KL et al., 2025). Man kan "dele verden" mere og dyrke en kollektiv rationalitet (Jørgensen, 2022). Fragmenteringen af den offentlige sektor overvindes ikke hurtigt, men de distancer, der er skabt, mindskes, og det sker, ved at aktører fra forskellige fag og organisationer samarbejder mere forpligtende om helhedsorienterede og kreative løsninger på problemer. Tværgående professionalitet, metakompetencer, kan udvikles. Men når det kommer til fagpolitiske beslutninger, er det ofte egne medlemsinteresser, der stadig dyrkes, som i krav om mere efter- og videreuddannelse inden for faget. Altså endnu stærkere specialisering og dybere monofaglighed.

Den nyeste diskussion af professionalisme og professionsprojekter er startet af især den hollandske forvaltningsforsker Mirko Noordegraaf (2011), der først

talte om "*hybrid*" professionalisme som tilpasninger til reorganiseringer og nye statushierarkier. Senere (Noordegraaf, 2020) har han dog erkendt det lidet aktive heri, og hans nye forslag går på en "*connective*" professionalisme. De ideer har bredt sig til en livlig diskussion af professionalisme i det offentlige (Noordegraaf & Steijn, 2013; Noordegraaf & Borch, 2021; Alvehus et al., 2021; Faulconbridge et al., 2021; Kemmis & Hopwood, 2022; Kanon & Andersson, 2023).

"*Forbindende professionalisme*" er sat i modsætning til forsat specialisering og "social closure" for professionsgrupperne. Hos Noordegraaf bliver det formuleret som en slags "boundary spanner"-aktivitet, hvor der samarbejdes tillidsfuldt på ekspertbasis i stedet for at konkurreres mellem grupperne. Det lyder meget konfliktfrit og ideelt. Og er det også. Forbindende professionalisme er dog mere end at krydse grænser; det er at involvere sig helt i nye kollektive

arbejdsprocesser, som viser hen til en særskilt *fællesgjort* professionalismisme, der kan pilotere forpligtende samarbejder.

Forskelle mellem professionalismeforståelser kan stilles op som i figur 2.

Kritik af Noordegraafs analyser og forslag er omfattende. De sidste ligner en binær opsætning, som kan føles som en ”gammelt mod nyt”-modsætning (Alvehus et al., 2021). Omvendt er valget mellem at styrke faggrænser, at konservere, og opbløde og innovere reelt. Indsigelser går videre på, at der allerede samarbejdes meget mellem forskellige faggrupper i hverdagen, så den bevægelse er reelt startet. Han har også tendens til at sammenblande idealtyper og empiriske beskrivelser. Det var bedre at tale om

professionelle handlinger, hvor forbindelser og beskyttelser går sammen, end om professionalismisme som ideal størrelse og fagforeningsforståelse (Faulconbridge et al., 2021).

Det anerkendelsesværdige er, at det er en relations- og procesorienteret professionalismisme, der tegnes konturer af. Professionalisme er ikke noget givet. Faglighed defineres i processer, udvekslinger – og ikke af personer.

Professionalisme vil også fremover være en af de styrende logikker i den offentlige sektor, men den vil spændingsfuldt blandes med andre, hvor koblinger involverer ledelses- og organiseringslogikker. Tillidskæder bliver afgørende for, hvem og hvad de professionelle får indflydelse på og ansvar for (Björk & Tengblad,

2023). Samspeilet mellem ledelse og fagprofessionelle er i en dansk sammenhæng privilegeret af en i forvejen lav magtdistance. Dialoger er vejen frem (Jørgensen & Madsen, 2025).

Det bliver relationerne frem for specifik viden og ”jurisdiktion” til et bestemt område, der vil være et egnet grundlag for nytænkning af velfærdsprofessionalisme. Relationer vil kunne beskytte den professionelle position, ved at andre aktører har behov for at koble monomed metafaglighed. Men det er ikke øget autonomi til de enkelte grupper, som skal fremmes; derimod at få fællesgjort faglige og organisatoriske kompetencer (jf. figur 2). De fælles aktiviteter vil kunne beskytte gennem det forbindende.

Ny forståelse af velfærdsprofessionelle?

5. Ny professionalisering og ny teoretisering

Artiklens sigte var at drøfte ud fra forskningslitteraturen, om der skulle gives et nyt indhold til begrebet fagprofessionalisme med afsæt i diskussion af velfærdsprofessionernes nye økologi, forvaltningsstyring og ændrede identiteter. Flere slags argumenter er givet for et forståelseskifte fra en fast og generel kategori til en nutidig dynamisk og hybrid forståelse.

Teoretiseringen af en (fag)professionel hviler stadig på begreber udviklet i sidste århundrede om privilegerede grupper, der søger at ”mele egen kage” i konkurrence med andre, og som kun har interne referencepunkter og fast identitet. De organiserende begreber som ”jurisdiktion”, ”social closure” og professionsprojekter giver ikke længere brugbar begrundelse og forståelse:

Det er ikke muligt at praktisere (statslig sanktioneret) monopolistisk kontrol, protektionisme og lukningsstrategier med aggressive professionsprojekter omkring jobs, løn og efter- og videreuddannelse som tidligere. Med hjælp fra professionsanalyser kan tegnes en anden nutidsprofil af velfærdsarbejde og professionsudøvelse. Men professionelle normer er en magtfuld erfaring, hvor man omfavner egen faggruppes forestillinger og ideologi, og så sker forandring af praksis og fagpolitisk udsyn ikke momentant (Maestriperi & Bellini, 2023).

”Professionalisme” forekommer bedre som begreb end profession, fordi der er sket ændringer i brug af ekspertviden og i fagprofessionelles egne kontroller og identifikationer. Velfærdsprofessioner skal ikke forstås som statiske størrelser. *Profession bør gå fra at være et navneord til at blive et adjektiv.* Og teoretiseres herudfra.

Som kongehuse må de velfærdsprofessionelle forny sig. Nye hybride rollesæt er udviklet, og samarbejds- og kvalificeringsprojekter bliver formuleret og udviklet. Der er en ny økologi af praksisformer og nye professionelle identiteter og identifikationer. Aktive handlinger har en kontekst, kultur og identitet knyttet til sig. Den danske tradition med fag, uddannelse, som enekriterie for faglig organisering og virke, er revisionsbehøvende, og det samme er kvalificerings- og udviklingsstrategier. Analytisk er tiden moden til fornyelse af fagprofessionsforståelsen, og gerne med sociologisk-organisatorisk afsæt. *Professionalisme eksisterer ikke i fagprofessionelle, men i udøvernes relationer og handlinger i forhold til andre aktører.* Derfor kan man heller ikke restaurere det 20. århundredes professionsideal. Fag og fremtid kommer bedst til at dække hinanden, når velfærdsgrupper lærer at ”dele verden” mere.

	Forbindende professionalismisme	Traditionel professionalismisme
Ekspertise	Komplekse tværgående problemer Interpersonelt forbundne kompetencer Distribueret ekspertise Meta-kompetencer, dialog-etik	Case-orienteret (individuelle cases) Vidensbaseret (fast videns- og kompetencebase) Faglige standarder Faste koder, professions-etik
Autonomi	Dialogiske beslutningsprocesser Gensidige afhængigheder Delt ansvarlighed Støttende betingelser	Individuelle beslutninger Uafhængighed Diskretion Ingen intervention
Autoritet	Professionelle relationer til borgere og interessenter samt andre grupper af ansatte Kritisk opmærksomhed Usikkerheder, dilemmaer	Professionel gruppe (med selvstændig professionsstrategi – beskyttelse af jobområder centralt element heri) Status og tillid Faste positioner

Egen opstilling, inspireret af Noordegraaf (2020)
Figur 2: Idealtypiske forskelle mellem traditionel og forbindende professionalismisme

REFERENCER

Abbott, A. (1988). *The System of Professions: An Essay on the Division of Expert Labor*. Chicago: University of Chicago Press.

Adams, T.L. & Saks, M. (2018). "Neo-Weberianism and changing state-profession relations: The case of Canadian health care". *Sociologia, Problemas E Praticas*, 88, 61-77.

Adler, P.S. & Kwon, S.W. (2013). "The mutation of professionalism as a contested diffusion process: Clinical guidelines as carriers of institutional change in medicine". *Journal of Management*, 50(5), 81-119.

Alamaa, Linda et al. (2024). "Why are organizational professionals expanding in the Swedish public sector? The role of accountability". *Public Policy and Administration*, 1-20, doi.10.1177/09520767241227068

Alvehus, Johan (2022). *The Logic of Professionalism: Work and Management in Professional Service Organization*. Bristol: Bristol University Press.

Alvehus, J. et al. (2021). "It's Complicated: Professional Opacity, Duality, and Ambiguity – A Response to Noordegraaf". *Journal of Professions and Organization*, 8, 200-213.

Andersen, E. et al. (2023). *Ledelse i mellemrum – Et humanistisk perspektiv på offentligt lederskab*. Odense: Syddansk Universitetsforlag.

Andersen, Malene Friis (2023). *Det kunne være så godt*. København: Dansk Psykologisk Forlag.

Björk, L. & Tengblad, S. (red.) (2023). *Tillförlitlig styrning och organisering av välfärden*. Stockholm: SNS Forlag.

Brante, Thomas (2011). "Professions as Science-based Occupations". *Professions and Professionalism*, 1(1), 4-20.

Casa, B.B. & Creary, S. (2016). "The construction of professional identity". I: Wilkinson et al. (red.), *Perspectives in contemporary professional work – Challenges and Experiences* (s. 259-285). Cheltenham: Edward Elgar.

Dalsgaard, Lene (2013). Fagprofessionelle i nyere forvaltningslitteratur. *Nordisk Administrativt Tidsskrift*, 1, 40-57.

Dalsgaard. L. & Jørgensen, H. (2016). "Forvaltningsmoderniseringer og offentlig ansattes etikproblemer". I: Kurt Duaer Keller (red.), *Organisatorisk dannelse – Ethiske perspektiver på organisatorisk læring* (s. 81-119). Aalborg: Aalborg Universitetsforlag.

De Bruijn, J.A. (2010). *Managing Professionals*. London: Routledge.

Dent, Mark (2024). *Professions and Professionalism: A Research Overview*. Oxon: Routledge.

Dent, M. et al. (red.) (2016). *The Routledge Companion to the Professions and Professionalism*. London: Routledge.

Dent, M. & Whitehead (2002). *Managing Professional Identities: Knowledge, Performativity and the "New" Professional*. London: Routledge.

DiMaggio, P. & Powell, W.W. (red.) (1991). *The New Institutionalism in Organizational Analysis*. Chicago: University of Chicago Press.

Ekman, Susanne (2022). *Giftig gæld og udpint velfærd – Om udpiningen af den offentlige sektor og gældens destruktive dynamik*. København: Hans Reitzels Forlag.

Evans, Joelle (2021). "How Professionals Construct Moral Authority: Expanding Boundaries of Expert Authority to Stem Cell Science". *Administrative Science Quarterly*, 66(4), 989-1036.

Evetts, J. (2003). "The sociological analysis of professionalism: Occupational change in the modern world". *International Sociology*, 18(20), 395-415.

Evetts, J. (2009). New Professionalism and New Public Management: Changes, Continuities and Consequences". *Comparative Sociology*, 8, 147-266.

Evetts, J. (2013). "Professionalism: Values and ideology". *Current Sociology*, 61(5-6), 779-796.

Evetts, J. (2016). "Hybrid organizations and hybrid professionalism: changes, continuities and challenges". I: Wilkinson, A. et al. (red.), *Perspectives on contemporary professional work – Challenges and Experiences* (s. 16-34). Cheltenham: Edward Elgar.

Faulconbridge, James et al. (2021). "How Professional Actions Connect and Protect". *Journal of Professions and Organization*, 8(2), 214-227.

Fournier, V. (1999). "The Appeal to "Professionalism" as a Disciplinary Mechanism". *The Sociological Review*, 47(2), 199-217.

Freidson, E. (1994). *Professionalism Reborn: Theory, Prophecy and Policy*. Cambridge: Policy.

Freidson, E. (2001). *Professionalism, the Third Logic: On the Practice of Knowledge*. Chicago: University of Chicago Press.

Gleeson, D. & Knights, D. (2006). "Challenging dualism: Public professionalism in "Troubled" times", *Sociology*, 40(2), 177-295.

Glückler, Johannes et al. (2023). "Professions, Proficiency, and Place: An Introduction". I: Glückler, J. et al. (red.), *Professions and Proficiency* (s. 1-12). Knowledge and Space 18, Springer.

Hansen, S.J. (red.) (2023). *Professionelle i velfærdsstaten* (4. udg.). København: Hans Reitzels Forlag.

Hansen, S.J. & Høybye-Mortensen, M. (red.) (2019). *Styring og ledelse af professionelle i den offentlige sektor*. København: Hans Reitzels Forlag.

Harrits, G.S. & Larsen, Lars T. (2014). "Social lukning og professioner. Fra juridiske monopoler til symbolske mekanismer for professionel lukning". I: Harrits et al. (red.), *Professioner under pres – Status, viden og styring* (s. 11-29). Aarhus: VIA Systime.

Harrits, G.S. & Møller, M.Ø. (2016). *Forebyggelse og bekymring i professionel praksis*. København: Hans Reitzels Forlag.

Harrits, Gitte S. et al. (red.) (2014). *Professioner under pres – Status, viden og styring*. Aarhus: VIA Systime.

Harsløf, Ivan et al. (red.) (2025). *Hybrid Social Work*. Cheltenham: Edward Elgar.

Hendrikx, Wiljan et al. (2024). "Engaging professionals in the strategic renewal of public services: A literature review and research agenda". *Public Policy and Administration*, 39(1), 1-24.

Hjort, Katrin (2012). *Det affektive arbejde*. København: Samfundslitteratur.

Høgedahl, Laust (2019). *Den danske model i den offentlige sektor*. København: Djøf Forlag.

Høgedahl, L. & Jørgensen, H. (2017). "Udviklingen i regulering af løn- og arbejdsvilkår set i et lønmodtagersperspektiv". *Samfundsøkonomen*, nr. 1, 18-24.

Järvinen, M. & Mik-Meyer, N. (2012). *At skabe en professionel – Ansvar og autonomi i velfærdsstaten*. København: Hans Reitzels Forlag.

Jørgensen, Henning (2022). *Kollektiv rationalitet – Om det fælles i samfundsforståelse og -styring*, Frederiksberg: Frydenlund.

Jørgensen, H. & Madsen, O. (2025). "Dialogiske samtaler som vej til kollektiv læring – koblingskompetencer og udvekslingszoner". I: Marlene B. Thomsen & Charlotte Ø. Madsen (red.), *Professionelle samtaler* (s. 32-57). Frederikshavn: Dafolo.

Jørgensen, H., Madsen, O. & Nørlev, L.B. (2023). *Koblingskompetencer – Kvalificering til arbejdet på tværs*. Aalborg: UCN act2learn.

Kanon, M. & Andersson, T. (2023). "Working on connective professionalism: What cross-sector strategists in Swedish public organizations do to develop connectivity in addressing "wicked" policy problems". *Journal of Professions and Organization*, 10, 50-64.

Kellogg, K.C. (2019). "Subordinate activation tactics: Semi-professionals and micro-level institutional change in professional organizations". *Administrative Science Quarterly*, 64(4), 928-975.

Kemmis, S. & Hopwood, N. (2022). "Connective Enactment and Collective Accomplishment in Professional Practices". *Professionalism and Professions*, 12(3), 1-16.

KL & faglige organisationer (2025). *Reformer – Handlerum – Faglig Ledelse*. København: KL.

Klenk, Tanja et al. (red.) (2024). *Societal Values of Welfare Politics, Policies, and Services*. Palgrave, Cham.

Larson, M.S. (1977). *The Rise of Professionalism. A Sociological Analysis*. Berkeley: University of California Press.

Macdonald, Keith M. (1999). *The Sociology of the Professions*. London: Sage.

Maestripieri, L. & Bellini, A. (red.) (2023). *Professionalism and Social Change – Processes of Differentiation Within, Between and Beyond Professions*. Palgrave Macmillan, Cham.

Møller, Marie Østergaard (2018). “Styring, professionel dømmekraft og faldgruber for fagprofessionel værdiskabelse”. *Tidsskrift for Professionsstudier*, 14(26), 86-97.

Noordegraaf, Mirko (2011). “Remaking professionals? How associations and professional education connect professionalism and organizations”. *Current Sociology*, 39(4), 465-488.

Noordegraaf, Mirko (2020). “Protective or Connective Professionalism? How Connected Professionals Can (Still) Act as Autonomous and Authoritative Experts”. *Journal of Professions and Organization*, 7, 205-223.

Noordegraaf, M. & Brock, D.M. (2021). “Protective and Connective Professionalism: What We Have Learned and What We Still Would Like to Learn”. *Journal of Professions and Organization*, 8, 228-236.

Noordegraaf, M. & Steijn, B. (red.) (2013). *Professionals under Pressure*. Amsterdam: Amsterdam University Press.

Olesen, S.G. & Johansen, M.B. (red.) (2011). *Professionernes sociologi og vidensgrundlag*. Aarhus: Systime.

Pollitt, C. & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis – into the age of Austerity*. Oxford: Oxford University Press.

Reformkommissionen (2023). *Nye reformveje 3*. København.

Saks, Mike (2016). “A review of theories of professions, organizations and society: The case of neo-Weberianism, neo-institutionalism and eclecticism”. *Journal of Professions and organization*, 2, 1-18.

Saks, M. & Adams, T.L. (2019). “Neo-Weberianism, professional formation and the state: Inside the Black box”. *Professions & Professionalism*, 9(2), 1-14.

Susskind, R. & Susskind, D. (2015). *The Future of the Professions: How Technology Will Transform the Work of Human Experts*. Oxford: Oxford University Press.

Svensson, Lennart G. (2016). “Professionelles status og tillid”. *Tidsskrift for Professionsstudier*, 12(22), 54-69.

Svensson, L. & Evetts, J. (red.) (2010). *Sociology of Professions – Continental and Anglo-Saxon Traditions*. Borås: Daidalos.

Thorstendahl, R. & Burrage, M. (red.) (1990). *The Formation of Professions, Knowledge, State and Strategy*. London: Sage.

Tidsskrift for Professionsstudier (2023). Temanummer om professionsidentitet, 19(36).

Torring, Jacob (2023). *Rethinking Public Governance*. Cheltenham: Edward Elgar.

Tortzen, A. (2019). *Samskabelse af velfærd: muligheder og faldgruber*. København: Hans Reitzels Forlag.