

Kontroll er bra - men tillit er bedre!

Svein Tjelta og Torben Heinskou¹

Trolig er det Lenin som er tillagt formuleringen: "Ha tillit, men pass på". Den strengere formulering: "Tillit er bra, kontroll bedre" er tillagt Stalin. Begge formuleringer har overlevd et århundre. De synes nesten å ha sneket seg inn fra en gammel diktatorisk samfunnsmodell til vår moderne demokratiske tid. Den nye rollefunksjonen i offentlig og privat virksomhet med stillingsbetegnelse "Kontroller", har visstnok som sitt slagord: "Tillit bra – men kontroll er best". Tillit og kontroll er viktige parametre i et samfunn, og er en temperaturmåler for hvordan vi som aktører samspiller med hverandre. På det nåværende tidspunkt er balansen forskjøvet i favør av kontroll. Vi snakker nå om "konkurransesstaten" (O.K. Pedersen), der innbyggerne er definert som funksjoner i et marked, "økonomismen" (T. Knudsen) hvor det økonomiske systemet og økonomisk optimalisering overstyrer det politiske og sosiale fellesskapet. Man "oppløses" i markedet (P. Kemp) der et neo-liberalt syn på menneskets natur driver oss til over-kontroll og rovdrift av oss selv (A.J. Vetlesen). Vi har sett utviklingen av en byråkrati-epidemi med symptomer som styring via skjema overta i offentlig og privat forvaltning. Dette har redusert muligheten til å arbeide direkte som profesjonell med klienter og pasienter, med kunden i sentrum, enten det er lærer, psykolog eller lege, med mer. Personalet holdes i et meget kort bånd, så kort at det kan være vanskelig å puste. Det er oppstått en kontrast mellom den profesjonelle rolle, som er stramt kontrollert, og det mennesket som er i rollen, som ofte får fornemmelsen av å være udugelig. Menneskelige villfarelser fanges hele tiden opp, settes på kurver og søylediagrammer, som optimeres og brukes til å begrunne mer kontroll. Denne dynamikk kan til syvende og sist kokes ned til et spørsmål om hvordan regulering skal foregå i et komplekst, "økonomistisk", hypermoderne samfunn. På den ene siden ser vi risikoen for slappe profesjonelle funksjoner og markedsmekanismer helt ute av kontroll. Jungelloven, med rendyrket egoisme, latskap, mis-

1. Svein Tjelta er spesialist i klinisk psykologi med psykoterapi og gruppeanalyse i Bergen. Torben Heinskou, er overlege og spesiallege i psykiatri i København.

bruk av midler, utnyttelse og fråtseri, og et tvangsregime med overkontroll og New Public Management på den andre. Det er evident at vi ikke kun lever i et samfund med store risiki av overordnet omfang, men også i en kultur som er blitt redd for sine egne mekanismers styrke, og som må gripe til instrumentelle kontrollstrukturer. Konsekvensen er imidlertid at et samfunn tuftet på kontroll, som inspiserer folk som var de maskiner, ikke er noe trivelig sted, og det utvikler seg utilsiktede effekter.

I den vestlige verden har vi siden opplysningstiden levd med en forestilling om en sosial kontrakt mellom samfunnet og den enkelte. Vi kan si at det har eksistert en konsensus på noen liberale verdier for å sikre muligheten av individuell utfoldelse. Motsatt har det vært satt begrensninger på den enkeltes muligheter til å trekke for store vekslers på felleskapet. Tillit er et nøkkelord, og er avgjørende for et samfunn der det er tillit til at folk kan styre seg selv via en intern standard som vi liker å koble til samvittigheten, yrkesstolthet, det meningsfulle ved å være til tjeneste for et annet menneske som hjelper etc. Tillit er en grunnleggende forutsetning for velferdsstaten. Hvis vi ikke stoler på hverandre ville den skandinaviske modellen kollapse, sier den danske samfunnsviteren Bjørnskov. Tillit er det som limer oss sammen, og er sannsynligvis i Skandinavia konsistent med at vi har et rettfærdig politisk system og retts-systemet. Han mener at tilliten kan skyldes at vi, spesielt i Danmark og Norge, lenge har opplevd stor intern stabilitet. Det har vært få feider, borgerkriger eller generell splittelse. Tillit er et nøkkelord, og det er avgjørende for et samfunn hvor det er tiltro til, at mennesker kan styre seg selv via en indre standard. Vi kobler den gjerne til samvittigheten. Å være profesjonell handler om stoltheten og det meningsfulle ved å stå til tjeneste for andre, være hjelper etc. Tillit er en grunnleggende forutsetning for velferdsstaten. Hvis vi ikke hadde tillit til hverandre, ville den skandinaviske modellen bryte sammen. Tillit er avgjørende for velferdsstaten, fordi den bygger på at vi gir våre penger til folk vi ikke kjenner. Vi må tro på, at de som får pengene faktisk trenger dem. Derfor reagerer vi så sterkt, når vi føler at andre mottar penger urettmessig, som for eksempel trygdemottakere som jobber svart.

Hvis kontroll erstatter tillit rører vi ved noen sentrale verdier i den implisitte avtalen mellom enkeltmennesket og fellesskapet, som vi kanskje nettopp i Skandinavia skal legge særlig vekt på å verne om. New Public Management med registreringsbyråkrati, styringsdata, effektkontroll osv. er et globalt fenomen, og parallelt med dette ser vi instrumenter som *lean* (en produksjonsmetodikk for å redusere sløsing av tid og energi, oppstått ved Toyotas bilfabrikk i Japan) få en større og større betydning. Hvert eneste ledd i arbeidsprosessen

Kontroll er bra - men tillit er bedre!

skal analyseres og slankes for "aktivitets-svinn". Lean skal ut til alle hjørner. Systemet blir implementert over alt. I hjemmesykepleien så vel som sykehus, der det er tidtaking innført på omsorg, pleie og medisinerer. Konsekvensen er frustrasjon både for giver og mottaker, og iblant alvorlige feil som feilmedisinering. Det erklærte formål med lean, er å "skape verdi" for pasientene i helsevesenet. En leankonsulent fortalte med et smil til en større gruppe, med én af forfatterne tilstede, at han betraktet det som en seier, at en leder i en klinisk avdeling ga uttrykk for, at hun hatet ham og hans leanprinsipper. Bakgrunnen var at lederen nå ikke kunne unngå å tenke på hva som var "sløsing" i arbeidet, og hvordan dette skulle måles. Fortellingen har en metaforisk kvalitet ved seg, og etterlater spørsmål som: Er det et godt utgangspunkt for samarbeid? Kan alle profesjonelle kvaliteter måles? Kan tillit?

Lean etterlater ikke mye tiltro til at den profesjonelle kan sikre kvaliteten av sitt arbeid med generelle, faglige helhetsvurderinger. Arbeidet er kommet på excelark.

Erfaringen er, at byråkratiske systemer er god på vei til å fortrenge basale verdier i helsevesenet. Det er også meget vanskelig å stå imot, uten å bli oppfattet som fremskrittstotstander og nostalgiker. Enten er du med, eller så er du imot! Det er, som sosiologen Rasmus Willig påpeker, svært liten åpning for strukturell og organisatorisk kritikk. De som ikke kan klare presset møter veggen. Dette fortolkes som personlige problemer som en må gå til behandling hos lege eller psykolog med. Sykemelding ser ut til å være den eneste vei ut, fordi en ofte ikke får fri for å gå til behandling, da jo dette anses som sløseri med tid ifølge leanmodellen. Personlig sykeliggjøring av strukturelle problemer fører til reduksjon i selvfølelse, opplevd egenverdi og ofte kronifisering og identitetsforstyrrelser.

Men det ser ut til at det skjer noe på den skandinaviske scene. Det danske Ugetidsskriftet for Leger erklærte i november 2014: "Svenske læger gør opprør mod bureaukrati". To unge, kvinnelige svenske leger har startet et opprop som har satt det svenske helsevesen i bevegelse. Det har foreløpig lyktes dem, etter intervjuer, artikler, seminarer m.v å samle 10.000 underskrifter i et legeoppop, som ønsker et alternativ til kvantifisering og den byråkratiske (over) styring som skjer i helsevesenet. Den svenske legeforening støtter legeoppopet, og en arbeidsgruppe er gått i gang med å finne ut av hvordan man kan få tilbake behandlernes ansvar i helsevesenet.

Legene beskriver at måten styringen skjer på, og økonomismen, underminerer den indbyrdes tillit: "Nu taler (alle) om hvor meget en patient koster os, og man spekulerer i, at få en anden afdeling til at bestille en undersøgelse af en

patient, for så kan de debiteres for det". Det er klart at det er upålitelighetens rammeskapte undertoner vi hører her. Dette klinger uskjønt med uttrykte ønsker om å ha "pasienten i sentrum", "mennesket fremfor systemet" osv. Den perverse logikken legger slik sett opp til mer kontroll! Hvis vi skal endre på det som foregår, kan vi gå en av to veier.

1. Mer av det samme: Vi kan betrakte de meget komplekse fenomener i redusert orden og sende de ansatte på samtalekurs i et forsøk på å få kontakt og omsorg tilbake i pasientrelasjonen. Vi kan nedjustere antallet spørsmål i kvalitetsmålingene, det er for tiden hundrevis av dem, mange oppleves som fullstendig meningsløse. Dette ville forenkle dokumenteringsarbeidet. Vi kan innføre flere "forbedringsmøter" i hverdagen (lean språk), for å fjerne "sløsing" i arbeidet og økt effektivitet, etc.
2. Tenke annerledes og fastholde et politisk siktemål: Vi kan betrakte de fenomener og den kultur som vi ser, i en helhet; som et kulturelt, politisk problematikk hvori den globale kapitalismens konkurranse og profittjag krever stadig mer på kortere tid. Dette gir en følgeproblematikk som genererer kontrollproduksjonsdynamikk, med tidsmålinger og avviksmålinger fra stadig strammere standarder.

Dersom vi skal være pragmatiske vil det handle om et både og: Vi kan forholde oss kritisk til omfanget af dokumentasjon og regulering. Det betyr et fokus på kontroll, men i mindre mengder og i smartere former. I tillegg må vi se kontroldynamikken som et ideologisk og politisk fenomen. Dette vil innebære at vi må ta en grunnleggende diskusjon av begrep som "tillit", "menneskesyn" og skandinavisk velferdsstat. På den ene siden har vi presset fra en global markedsdynamikk, – og på den andre side et spørsmål om det meningsfulle i de profesjonelle møter med mennesker, personlig ansvar, tid og eksistens.

Når det inntil videre har vært vanskelig å demme opp for stoppeklokken, telling og regneark osv. er det fordi fenomenene peker inn i en langt større helhet som ikke endres i en fei. På sitt vis stiller spørsmålene om kontroll og styring oss som mennesker overfor det dilemma, at vi ønsker sikkerhet og trygghet, som vi ikke oppnår ved å forsøke å måle alt. Vi ser at det iblant tvert imot skaper angst og uttrygghet. Vi må velge! Hva er det vi først og fremst vil prioritere i vår samfunnskontrakt? Er det tillit med velferd, eller er det markedets økonomitenkning med hyperkontroll? Hva er best for fellesskapet, og for måten vi behandler hverandre på?

Kontroll er bra - men tillit er bedre!