

Socialtjänsten gick samma väg som Nya Karolinska

Otaliga rapporter når oss om missförhållanden på Nya Karolinska, om byggets tillkomst och kostnader, om upphandlingar som inte gått rätt till och som genererat överpriser. Om inställda operationer, ökade väntetider och missnöjda läkare och sjuksköterskor.

Jag känner igen den förändring som Nya Karolinska nu genomgår och som inte låter sig hejdas trots läkares, barnmorskors och sjuksköterskors flykt och kritik. Istället möts de av ledningen med: Antingen gillar ni läget eller så byter ni jobb!

När jag arbetade som chef på Enheten för hemlösa mellan 2000 och 2010 genomgick Socialtjänstförvaltningen i Stockholm samma kursändring. New Public Management infördes och allt skulle mätas och vägas. Det hade påbörjats tidigare men nu ökade den politiska styrningen. Som förklaring angavs att det handlade om att göra organisationen mer effektiv.

För att avgöra organisationens kapacitet och effektivitet anlätades ett danskt konsultbolag Ramböll, som granskare. Tre konsulter klev in i vår organisation för att granska personalens arbete. De anställda fick på detaljnivå beskriva hela arbetsprocessen "från ax till limpa", med en metod som hämtats från bilindustrins Toyota och som kallades lean-modellen.

Det lät ju bra, inte ville vi arbeta i en organisation som slösade bort resurser på onödiga beslut och handlingar, så vi påbörjade det tidsödande arbetet med att beskriva.

Det skedde på klienternas bekostnad, för det blev längre väntetider och mindre direktkontakt med de hjälpsökande. Hela den omfattande kartläggningen som socialsekreterarna måste

genomföra tog lång tid, men efterhand blev vi alltmer kritiska för den ledde inte till någon förbättring av det sociala arbetet.

Däremot infördes standardiserade rutiner som enbart syftade till att ge överbyggnaden kontroll över kärnverksamheten och den växte och antalet blanketter och kontrollstationer ökade. Hela processen fick till följd att vi kände oss misstänkliggjorda.

Konsulterna som saknade kompetens i socialt arbete, visste nu plötsligt bättre hur socialt arbete skulle bedrivas. Allt som granskades utgick från de interna strukturerna och skulle ersättas med en mer standardiserad struktur.

Det som vi socialarbetare kämpade med: Hur ska vi hjälpa XX att komma ur sin hemlöshet/eller svåra missbruk, sin hopplöshet? var aldrig konsulternas frågor, snarare hur ska organisationens arbete skulle kunna följas och styras av chefer och överbyggnad så att rätt beslut togs? Vi blev också ifrågasatta när våra mest utsatta personer inte kunde avskrivas efter sex veckors insatser.

"Behåller ni era klienter för er egen skull?" frågade man oss ironiskt.

Vad visste de unga konsulterna om ett långt och tungt missbruk i hemlöshet, det värsta var att förtroendet för de yrkesverksamma underminerades av konsulterna, som påverkade ledningen och övrig administration. Inte en enda fråga riktades till våra 1000 klienter, då kanske vi kunde ha fått fram synpunkter på verkliga brister.

Samma sak som vi nu hör om operationsköerna där statistiken och "pinnarna" blir viktigare än läkarnas bedömningar av komplicerade fall.

Läkarna beskriver idag hur en maktförskjutning skett, att administrationen som tidigare fungerat som servicefunktion för kärnverksamheten, istället agerar som om den vore

kärnverksamhet själv, som de professionella yrkesutövarna lojalt ska försörja med uppgifter. [En läkare säger](#) att en sådan administration (som dessutom saknar medicinsk kompetens) skulle kunna sysselsätta sig utan problem även om det inte finns några patienter att vårda.

Det är samma politiker som inom landstinget nu genomför de förändringar som de tidigare genomfört inom socialtjänsten i Stockholms stad. Båda dessa omstruktureringar är till sitt innersta väsen ett tydligt sätt att underkänna de professionella yrkesutövarnas, socionomers och läkares/sjuksköterskors kunskap och erfarenhet.

Resultatet av denna förändring har inneburit en omfattande omfördelning av kostnader och makt, med minskade resurser inom kärnverksamheten till en växande, resurskrävande och kostsam överbyggnad. Det är lätt att se vilka som är de verkliga förlorarna och flykten från både sjukvården och socialtjänsten fortsätter.

Text: Claudette Skilving

Foto: Kristoffer Marchi