

Dumhetsbekämpning

Stella Cizinsky

Överläkare, verksamhetschef, USÖ

2023-11-29

Jävsdeklaration

- Skrivit två böcker
- Inget arvode för artiklar eller föreläsningar
- Har aldrig haft arvoderade sidouppdrag
- Har bara arbetat inom offentlig sjukvård

Framgångsformel?

*Under vår utveckling har vi fått kämpa mot allsköns påhitt
uppifrån om "komplementärt ledarskap",
"chefsutbildningar", "chefshandledning", "kvalitetsarbete" enligt
diverse formler,
"visioner", "implementeringar", kvalitetspristävlingar, konsulter,
miljöcertifieringar ...
För att få tid arbeta och lösa reella problem har vi tvingats kämpa
emot, men det har tagit mycket kraft
och arbetsglädje och en hel del eftergifter har
varit nödvändiga.*

(Överläkare, psykiatri)

Funktionell dumhet

Funktionell dumhet definieras som undvikande av substantiellt tänkande. På kort sikt kan individer och grupper gynnas, men på sikt och med spridning leder det oftast till problem.

Väsentligt att veta vad man själv kan göra

Kritiskt tänkande

Gynna inte opportunism

Utmärks av att inte.....

- reflektera över givna antaganden (brist på reflexivitet)
- ifrågasätta varför man gör någonting (frånvaro av berättigande)
- tänka igenom konsekvenserna av – eller det övergripande syftet med – föreställningar och handlingar (avsaknad av substantiellt resonering)

Varför gillar vi funktionell dumhet?

Kognitiv ekonomi (jobbigt tänka själv)

Legitimt följa andra

Ångest för att göra fel och bryta norm

Lösningsskänslighet: system, strukturer, aktiviteter

Eskalerande krav på rättigheter för individer,

omogen kultur

Gör alla nöjda (social radar och följsamhet)

Försvagad integritet och auktoritet

Ökar vid vissa förutsättningar

- Stora organisationer
- Politikerstyrda, komplexa, skattefinansierade
- Mål och verksamhet svårdefinierade
- Hög grad av specialisering
- Krav från extern administration, media och avnämare
- Mkt pengar finns i systemet utan kontroll

Strömningar isamhälle, styrning

- För mycket pengar under en period
- Politiker, administration och ledningar drivs av kortsiktighet
- Otydlig koppling mellan skattefinansiering och näringsliv
- Digitalisering, teknifiering, juridifiering – som svar på allt
- Omognad och narcissism
- Brist på omdöme och djupare förståelse
- Ifrågasättande av auktoriteter, värderings- och kunskapsrelativism
- Lägre nivå på utbildningen, studentnöjdhet och studentmakt

Effekter i ledning och verksamhetsnivå

- Brist på professionell kompetens i verksamhetsledning
- Karriärvägen är alltid administration, korta chefsförordnanden
- ”Ledarskap är ett yrke i sig”
- Förståelse ersätts av siffror och grafer – till vilka man ställer stor tilltro, men ändå varken förstår eller följer upp konsekvent
- Omfattande kontroll-apparat även för trivialiteter
- Icke-evidensbaserade metoder införs (arbetsätt, organisation, digitalisering, riktlinjer, standardiseringar)

Komplexitet – förenkling - komplicering

- Komplexa frågor krånglas till ytterligare
- Enkla frågor kompliceras
- Informationskollaps
- Professionella uttolkare förstår inte
- Bilder, grafer, presentationer, floskler, klipp-och-klistra, imitationer, repetitioner
- Förvirring, trötthet, alienation, etisk stress

Aktörerna – inom och utanför

- Politiken och den offentliga byråkratin, myndigheter, offentliga utredare
- Privat sektor – ”innovation”, konsulter, investeringar, bemanning
- Den egna ledningen
- Utbildningen, professionerna, forskare
- Högskoleutbildade byråkrater
- Påverkanskrafterna – media, reklam, BigData

Aktörerna – den offentliga byråkratin

- 230.000 personer arbetar inom den offentliga byråkratin, vilket motsvarar ca 400 myndigheter, regeringskansli (>6.000 personer), regionkanslier och politiska stödfunktioner
- Det motsvarar drygt 190 mdr kronor i löner årligen
- Ca 30% av alla arbetande kvinnor sysslar med direktbyråkrati på enklare nivå
- Alltså en direkt kraft inom samhället som skapat sig en roll och en status
- De kommer att arbeta för att motivera lön och position

Aktörerna – myndigheter, utredare

- Beställda uppdrag, ofantliga texter
- Remiss-instanser kan inte följa med – demokratiskt underskott
- Nästan inget väsentligt numera, eller är ”krypterat”
- Omöjligt begränsa omfattningen av lagar, förordningar, regelverk, riktlinjer eller motsägande krav
- Juridifiering, destruktiv administration och överanvändning av resurser för att inte få kritik
- Tillsynen ser till regelföljande och inte resultat

Aktörerna – privat sektor

- Mer än 50% av kostnaden för sjukvård går tillbaka till privat sektor
- Byggnader, infrastruktur, energi, konsult- och eventföretag, bemanningsfirmor, privata sjukvårdsaktörer etc
- Okontrollerade kostnader genom OPS, konsulter, utredningar
- Högre tjänstemän rör sig mellan offentlig makt och marknad
- Omorganisationer drivs av detta, och har bara negativa effekter
- Narrativet är att innovation är bra, att entreprenörer kan bidra till en ”förändring”, att folk styrs av ekonomiska incitament
- Orimligt att tillåta den jäv och korrruption som uppstår

Aktörerna – de egna administratörerna

- ”Kunskapssamhället” driver överutbildning i administration
- Högskolor skapar billiga utbildningar som skall riktas mot skattefinansierad verksamhet – privata sektorn anställer inte dessa
- Prekariatet skapas, dessa behöver få jobb
- Controllers, strateger, HR-konsulter, mångfaldsexperter, kommunikatörer, planeringsansvariga etc tillsätts
- Bakgrundsutbildningen försvinner i dunklet, och ”en gång anställd, alltid anställd” leder till ständigt nya positioner och uppgifter
- Karriärvägen inom offentlig sektor är att anställa ”undersåtar”

Aktörerna – personalvetarna, HR

- En orimligt stark aktör senaste decennierna
- Fokus på "personalen" leder till att de får mer av övergripande roll
- Inte intresserade av den direkta administrationen
- Sitter i ledningsgrupper, skapar ledarskapsutbildningar, deltar i varumärkesarbetet och fasaderna
- Identifierar sig med ledningen, men inte lika ofta med själva verksamheten
- Ändå sker rekryteringen av chefer genom firmor. Orsaken är att dessa fungerar som filter och tar ansvaret

Aktörerna – kommunikatörer, controllers, produktionsdirektörer

- Ekonomistyrning som inte fungerar, bara driver kostnader
- Dålig kontroll på de privata kostnaderna
- Artificiell konkurrens mellan olika aktörer inom skola, sjukvård, omsorg
- Varumärkesarbete
- Värdegrunds-floskler
- Skenbar kontroll på komplexa faktorer, dålig förståelse för verkliga problem, saknar förmåga till lösningar
- Skapar möten, krav på redovisningar, samlar på siffror

Aktörerna – de egna cheferna

- Högskoleutbildade professioner skapar en viss kultur, ex den medicinskt-etiska logiken
- Detta ändras snabbt när man går vidare till ledning
- Identifikation med marknadens och administrationens logik
- Opportunism uppstår, egennytta och foglighet leder till högre positioner
- Mycket kort tid som chef, inte sällan rör sig folk vidare till ”nya utmaningar” inom 2-3 år, organisationsminne saknas, ansvarsutkrävande blir otydligt
- Förlorar kontakten med professionen, praktiker-fobi skapas

Aktörerna – de egna medarbetarna, sjukvård

- Utsätts för samhällets förändringar
- Styrs av ekonomiska incitament
- Är allt mer sköra, har mindre resistens för stress och ambivalens
- Den interna migrationen av professioner ger stora förluster
- Den externa rovdriften är enorm – bemanningsfirmor, privata företag som gör enklare saker, krav på kontroll av kopplingen till vinstdrivande sektor driver den egna administrationen
- Kostnaderna för utbildning av medarbetare tas av offentlig sektor, vinsten går till riskkapitalet

Aktörerna – media

- Sällan tydligt varifrån ett påstående kommer
- Ansvarstagande saknas
- Click-bait leder till att dåliga nyheter får mer fokus, rubriker är direkt ohederliga
- Mindre resurser går till etablerade källor
- Befolkningen hämtar sin information från oklara källor

Aktörerna – BigData i sjukvården

- Hälsa-data är BigMoney
- Digitaliseringen en förutsättning för detta
- Standardisering sker av informationen, även i journaler
- Kopplingar är oklara, men myndigheter och EU är fullt medvetna om detta, därav bl a GDPR
- Sämre skydd utanför EU
- Dokumentation som kopplas till ex Cerner måste skyddas, kostar mycket att skapa egna servrar för detta
- SKR och egna administratörer medverkar i detta

Aktörerna – BigData, forts

- Den omedvetna informationen
- Hälsa-och sjukvårdsappar är idag >100.000 st
- Antropometriska data driver hälso-ångest och sjukvårdskonsumtion
- Antropometriska data lämnas ut till företag, styr direktreklam "dark-ads" och leder till påverkan i levnadsmönster och konsumtion av hälsopreparat, näringstillskott och utredningar
- Särskilt problematiskt med företag som erbjuder lab-prover och utredningar till friska
- "Nätläkare", "nätpsykologer" – och koppling till apotek, ICA etc

Och mycket kort om bekämpning av detta

- Identifiera dumheter, granska kritiskt det egna uppfattningen
- Mer omfattande analys inför intervention
- Prata med omgivningen
- Är det värt det? Test genom en mindre intervention
- Direkt intervention, ta tillfället i akt, förberedelse
- Utvärdering av intervention och egen insats

- Räkna med att dumhetsbekämpning alltid behövs

Och mycket kort om bekämpning, forts

- Om resultat skall nås på sikt, så behövs långsiktiga strukturförändringar
- Individen, gruppen och organisationen behöver hitta metoder och tid för granskning och interventioner
- Peka ut exempel där skadeeffekter kunnat undvikas
- Skapa trygghet i arbetsgruppen
- Se till att ledningen är ansvarsfull



Julia Romanowska: Schibbolet-effekten

Appell förlag, 2021