



MANGE ER FORTVILET: Vi har ikke møtt noen blant Ledernes 17.000 medlemmer som er imot omstilling eller endring. Derimot har vi møtt mange som er fortvilet fordi omstillinger settes i gang for å spare penger og ikke for å gi bedre tjenester, slik man nå har opplevd i Bergen, skriver innsenderne.

ARKIVFOTO BERGENS TIDENDE

BARNEVERNENET // Omstilling må være faglig forsvarlig, ikke kun et sparetiltak. Når kuttene rammer de svakeste, er det vanskelig å forsvare.

På barnas bekostning

KRONIKK



JAN OLAV BREKKE
Forbundsleder,
Lederne

LIV SPJELD BY
Leder, Ledernes
avdeling Bergen

OMSTILLING ER noe alle som jobber i offentlig sektor er vant til. Det er viktig at fellesskapets midler brukes på en optimal måte, men når kuttene rammer de svakeste er det vanskeligere å forsvare. Barnevernet i Årstad bydel i Bergen kommune er et slikt eksempel.

Det er svært mange som nå roper varsku om tilstanden i barneverntjenesten i Årstad. Flere rapporter har trukket i samme retning, nemlig at barn og unge ikke får det tilbudet de har krav på. Når ansatte jobber gratis for å få unna arbeidsmengden, er det vanskelig å finne andre forklaringer enn at budsjettene er for stramme. Vi er først og fremst bekym-

ret for barna som ikke får det tilbudet de skal, men vi er også bekymret for de ansatte som må arbeide under uholdbare forhold.

BARNE-, ungdoms- og familieetaten (Bufetat) region Vest, som dekker Sogn og Fjordane, Hordaland og Rogaland, har kuttet antallet institusjonsplasser. 75 til 85 færre barn får hvert år tilbud om plass ved regionens fire barne- og familiecentre, men det er ikke fordi det mangler barn som trenger tilbud. Det skjer fordi man skal spare penger og dermed legger opp til å arbeide på en annen måte.

Det er bra at man i barnevernet i større grad enn tidligere satser på andre tiltak enn institusjonsplasseringer. Samtidig er det i en del tilfeller nettopp i institusjoner man har det rette tilbudet. Alle beslutninger om hvilke behandlingsformer man skal benytte i barnevernet, må fattes ut fra barnets behov. Bare det at man kan få mistanke om at beslutninger tas ut fra økonomi og ikke faglig begrunnelse, er svært uheldig.

DESSVERRE ER IKKE eksemplene fra barnevernet i Årstad bydel og Bufetat unike. Eksemplene er mange fra kommuner som kutter i budsjettene til barnehager, sykehjem, skoler og så videre. Mange ansatte fortviler fordi det faglige tilbudet til brukerne ikke er slik det bør være. Dette går også utover ledere og ansatte. Ved stort arbeidspress blir det ofte høyt sykefravær, høy turnover og vanskelig å rekruttere de beste medarbeiderne. Paradoxet er at kostnadene ved dette neppe blir tatt med i regnestykket når man skal spare penger på offentlige budsjetter.

Lederne organiserer mellomledere i offentlig og privat sektor. Våre medlemmer får ofte den vanskelige rollen med å forklare ansatte og brukere at man må redusere tilbudet på grunn av budsjettkutt. Vi har ikke møtt noen blant Ledernes 17.000 medlemmer som er imot omstilling eller endring. Derimot har vi møtt mange som er fortvilet fordi omstillinger settes i gang for å spare penger og ikke for å gi bedre tjenester, slik man nå har opplevd i Bergen.

ALTFOR OFTE ER det ensidige budsjettkrav i kommuner og statlige virksomheter som styrer tilbudet og organiseringen. Det er dessverre ingen ting som tyder på at denne situasjonen vil bli endret i tiden fremover. Kravene om budsjettkutt, effektivisering og omorganisering er ofte ikke i tråd med forventninger fra innbyggere og brukere. Dermed er dette også prioriteringer som egne medarbeidere ikke har særlig forståelse for.

Det er krevende for alle som står midt oppe i slike situasjoner, men særlig krevende er det for dem som står midt mellom de som bestemmer og de som skal omstilles. Å være leder i offentlige virksomheter er en stor utfordring. På den ene siden forventes det at man er lojal mot sine overordnede, på den annen side har man ofte liten grad av innflytelse på det som blir bestemt.

DE FACTO HAR i flere år på vegne av Lederne gjennomført Norsk Ledelsesbarometer. Et av de områdene det har vært fokusert

på er om det er mulig å få til økt fleksibilitet i arbeidslivet både for arbeidsgivere og arbeidstakere. Konklusjonen i rapporten som omhandlet dette temaet spesielt, var at lederne opplevde at dagens arbeidsmiljølov ga stor fleksibilitet. Mange opplever at selv om de har rett til å ta ut avspasering og kan være fleksible med arbeidstid, er dette i praksis vanskelig å ta ut. Presset på ansatte og særlig ledere er så stort at de i realiteten arbeider mer enn avtalene tilsier.

Ved stort arbeidspress blir det ofte høyt sykefravær, høy turnover og vanskelig å rekruttere de beste medarbeiderne. Kostnadene ved dette blir neppe tatt med i regnestykket når man skal spare.

Særlig krevende er det for dem som står midt mellom de som bestemmer og de som skal omstilles

Mange virksomheter har skiftet ut personalavdelingen med en HR-avdeling. Disse amerikanskinspirerte HR-avdelingene ser det som sin oppgave å ivareta ledelsens interesser overfor de ansatte, mer enn å ivareta de ansattes interesser. Personalet blir en «strategisk» ressurs som skal utnyttes maksimalt, og der personalfunksjonen tidligere lå i skjæringspunktet mellom ledelsen og de ansatte er de nå utelukkende et styringsverktøy for toppledelsen. Tendensen er dessverre at også offentlige virksomheter organiserer seg på denne måten. Norsk Ledelsesbarometer som Lederne utgir årlig viser at to av tre opplever de nye personalavdelingene som et rent serviceorgan for toppledelsen.

MEN DET ER ikke toppledelsen som ser familien som trenger hjelp og veiledning. Det er ikke toppledelsen som møter ungdom og forstår at akkurat denne gutten eller jenten trenger en institusjonsplass, en plass som er spart bort, og derfor ikke finnes lenger. Det er ikke toppledelsen som ser saksbunken vokse, og må velge mellom å jobbe gratis for å komme gjennom, eller slukke lyse og gå hjem, med usikkerheten om at en som trenger hjelp venter. En amerikansk HR-modell vil ikke hjelpe dette barnet. Det er ikke toppledelsen som veileder slitne saksbehandlere, som ikke kan rekke over alt, selv om de jobber ekstra. Det er mellomlederne som må forsvare og forklare at det nok en gang blir mindre, og ikke mer ressurser til å løse krevende oppgaver. Å skulle informere og involvere medarbeidere i endringer, som de i beste fall ikke forstår og i verste fall er uenige i, kan være tungt.

Trenden med ukritisk adopsjon av amerikanske HR-modeller vil gå kraftig utover de ansattes medbestemmelse. Det viktigste utslaget av dette er at man gjennom målstyring og nye ledelsesmetoder langt på vei knebler tillitsvalgte og ledere i virksomheter. Mål settes ovenfra, og de ansatte får kun påvirke sine arbeidsbetingelser i direkte dialog med sin nærmeste leder.

I EN TID DER kampen om arbeidskraften er stor, er det viktig for det offentlige å styrke sine muligheter til å rekruttere de beste fagfolkene og de beste lederne innen ulike sektorer. Skal man lykkes med det må offentlig sektor fremstå som en spennende og interessant arbeidsplass. Ledere i offentlig sektor må føle at det er de faglige utfordringene som er drivkraften, ikke nedskjæringer og budsjettkutt.