

# OFFENTLIG KVALITET der gik op i hat og briller

ANMELDELSE AF  
PREBEN ETWIL



Lene Dalsgaard og  
Henning Jørgensen:  
***Kvaliteten der blev væk –  
kvalitetsreform og modernisering af  
den offentlige sektor,***  
Forlaget Frydenlund 2010.  
224 s., kr. 199,-.

**D**enne bog påviser at det nye mantra inden for den offentlige sektor, i stigende grad har været markedsførelse, konkurrence, effektivitet og individuel tilfredsstillelse. Midlet har været øget centralisering, kontrol og brugerstyring. Dette er sket på bekostning af borgerrettigheder, faglighed, uvildighed, forudsigelighed og ligebehandling.

Det hele har været konceptstyret gennem den såkaldte *New Public Management* politik, der har redet hele den Vestlige verden som en neo-liberalistisk steppebrand: Fra stat til marked. Danmark er på ingen måde gået fri – og her har skaderne også været størst, da netop Danmark har haft en af de mest udbyggede velfærdsstater i verden. Her har der virkelig været noget, der kunne rundbarberes.

Denne "stille revolution" – fra universel velfærdsstat til en overbureaukratiseret minimalstat – har samtidig betydet, at almindelige politikere er blevet gelejdet ud på et sidespor som en slags politiske eunukker, der alene er sat til at "målstyre", og ellers forholde sig i absolut ro og overlade styringen til ledende professionelle administratører. Derfor er snakken om den såkaldte "djøf-isering" af den offentlige sektor i Danmark heller ikke helt malplaceret – når talen falder på de centralt placerede embedsmænd. Noget anderledes forholder det sig i de mere serviceudøvende niveauer i den offentlige sektor. Her er pengene så at sige forsvundet som dug for solen. Til gengæld er bureaukratiets mistænksomhed, dokumentations- og evidenskrav vokset eksplosivt.

Bogen handler dybest set om at borger-begrebet, igennem de forskellige moderniseringsreformer i de sidste tyve år, er blevet erstattet af bruger-begrebet, hvilket har resulteret i, at borgernes medindflydelse gennem en afmægtiggørelse af politikerne er blevet reduceret til et minimum. Enhver er så at sige blevet sin egen lykkes smed. Kollektive løsninger for borgerne er blevet erstattet af brugernes jagt på individuel behovstilfredsstillelse. Dermed tilsidesættes helt fundamentale principper omkring den offentlige sektors opgaveløsning, der nemlig bør bygge på: "at vi skal behandle alle med lige omtanke og respekt, og sikre at alle samfundsborgere får ressourcer, så de sættes i stand til selv at prioritere over deres liv og vælge livsprojekt" (p. 84). Hvis man tilsidesætter dette i jagten på individuel tilfredsstillelse, vil man automatisk tabe dem, der ikke kan tale deres egen sag. Dermed smuldrer hele grundlaget for overhovedet at have en offentlig sektor: "Uvildighed, upartiskhed, neutralitet er helt fundamentale krav til en opgavevaretagelse" (p. 86). Måske er det også det der er hele begrundelsen bag moderniseringsreformerne: at gøre den offentlige sektor så ringe, at man lige så godt kunne undvære den.

Bogen gør tydeligt opmærksom på, at: "hvis brugerstyring fortrænger borgerrollen, trues demokratiet og de fælles værdier – og så går "kvaliteten" fløjten" (p. 95). Kvalitet i den offentlige sektor er nemlig meget andet end ydelser og sagsbehandling: "Retfærdighed er ikke kun et spørgsmål om lige fordeling af materielle ressourcer; det er også et spørgsmål om lige anerkendelse" (p. 97).

Med den stigende modernisering er offentlig ansatte i høj grad kommet under et voldsomt krydspres mellem centraliseret politisk styring og et decentraliseret driftsansvar. Presset oven fra med mål-, ramme- og ressourcestyring sammenholdt med presset neden fra gennem brugerinddragelse har i høj grad stækket: "de offentligt ansattes muligheder for at udfolde deres faglighed i forhold til behovsdækning" (p. 112). I dagens Danmark sættes der ikke i den offentlige sektor stor pris på professions stolthed. Der er derimod langt mere fokus på kontrol, måling og evaluering: "Gennemsigtheden i forhold til "value for money" vægtes højest i arbejdet, hvad der også holder ledernes opmærksomhed på effektivitet og efficiens frem for andre aspekter" (p. 123). Denne nærsynethed: "kan true med at tilsidesætte fagligheden hos de ansatte" (p. 124). Målinger bliver et resultat i sig selv – og taberne bliver borgerne.

Man kunne spørge sig selv hvorfor de ansatte ikke gør modstand mod dette måletyranni. Svaret er ganske simpelt: Det hedder personlige repressalier. Det fører til endnu et problem, nemlig: "den grundlovssikrede ytringsfrihed for offentligt ansatte sættes under pres" (p. 131).

Vejen tilbage til en reel kvalitetsreform er lang og sej – og den politiske vind blæser just ikke i den retning for tiden. Der er derimod meget der peger på, at "velfærdsstaten reduceres til leverandør og et forsikringsarrangement for den enkelte" (p. 174). Hvis dette tager yderligere til, er forudsætningerne for en total erodering af den offentlige sektor virkelig til stede. Forfatterne peger derfor på behovet for helt anderledes offensive reformtiltag: "Dialoger mellem ledelse og medarbejdere – frem for skriftlige instrukser, regneark

og målinger – er vejen frem. Initiativer vil samlet kunne hjælpe med til at sikre en bedre organisering af arbejdet, bedre samarbejde og vidensdeling og kvalificeret ledelsesarbejde – og først og sidst vil det gennem bedre kvalitet i arbejdet kunne give gevinster til både de offentligt ansatte selv, institutionerne, politikerne og borgerne. Ansvarligheden og produktiviteten vil stige, og det samme vil trivselen, mens stress vil blive reduceret" (p. 181-82).

Når man læser denne bog kan man konstatere, at den offentlige sektor i de sidste tyve, tredive år i stigende grad har været genstand for en ødelæggende markedsgørelse, der har været solgt under begrebet modernisering: "Vi er endt med en bureaukratisme, der ligger milevidt fra den oprindelige forestilling om sikkerhed i et forudsigeligt og uvildigt bureaukrati" (p. 195). Vi har i stedet for kvalitet fået mistænkeliggørelse, kontrol og målinger. Indføling, faglighed og solidaritet er blevet erstattet af manualisering af de offentlige tjenesteydelser. De lovede forbedringer har derimod reelt set ført til at borgerne i mindre og mindre grad er blevet i stand til at hjælpe sig selv (samt prisgivet dem, der ikke har ressourcer nok). Politikerne har – især i kommunerne – stiltiende accepteret en passiv forvalterrolle. Deres rolle har alene været at "målstyre" – på et mindre og mindre budget. Scenen har været overladt til neo-liberale reformatorer og professionelle forvaltningsledere: "Det ligger der farer i. Særlig alvorlig er *afdemokratisteringen*" (p. 200).

Bogen er et velunderbygget kritisk indspark i den offentlige kvalitetssikringsdebat. Der er ingen tvivl om, at forfatterne mener, at det er absolut sidste ud kald, hvis den universelle velfærdsstat som vi kender den i dag, skal reddes fra en alt-ødelæggende ny-liberalisme, hvor det der ikke kan markedsgøres, skal forgå. Bogen er en barsk øjenåbner over for den stille revolution som Danmark i de senere år har oplevet inden for den offentlige sektors funktionsmåde.

Så bogens budskab er krystal klart: Borgere og politikere – vågn op inden det er for sent!