

## Högtidstal

Jonna Bornemark

Professor i filosofi på Centrum för praktisk kunskap, Södertörns högskola

Eders Majestäter, Eders Kungliga Högheter

Kära folkvalda, det här talet är särskilt riktat till er.

Det finns en fråga som har smugit sig på oss långsamt, nästan obemärkt. En grundläggande fråga om hur vi organiserar samhället, och vilken sorts människor vi förväntar oss att samhället byggs av. Den har kanske först och främst blivit brännande i diskussionen om hur vi organiserar offentliga verksamheter. Jag tänker på debattartiklar som den psykologen Minna Forsell skrev i Aftonbladet: "Vården är omänsklig, bränner ut sin personal" var rubriken. Och hon är inte ensam. Vi kan fråga oss om det är något i själva organiseringen av till exempel vården som har blivit människofientlig.

För det har hänt något märkligt. Långsamt har syftet med verksamheterna förskjutits, från att till exempel inom äldreomsorgen handla om att vårda de äldre till att vårda register och checklistor genom att följa manualer. Det har blivit viktigare att fokusera på vad det står i papprena än att fokusera på de äldre. Det här är en till synes oskyldig glidning, alla papper är ju där för att det ska bli så bra som möjligt för den äldre. Säkerställa att de får den omsorg de ska ha och inte vara utsatta för personalens godtycke. Men det är en glidning som i längden får ödesdiga konsekvenser. Kvalitetsarbetet tar plats i papprena, inte i verkligheten. Och det gör att någon utanför verksamheten ska säkerställa kvaliteten, inte de som är på plats, de ska bara lyda order. På så sätt har vi skapat ett system som ger allt mindre plats för ett professionellt omdöme. Den där förmågan att i just den här unika situationen, handla på bästa möjliga sätt. Undersköterskan som förstår när en dusch av en dement person blir ett övergrepp och när den kan genomföras. Den där kunskapen som aldrig kan generaliseras och skrivas ner i regler för att verkligheten alltid är rikare och mer mångfacetterad.

Sverige är bra på ett rationellt organiserande. Det är bra. Det kanske till och med är en svensk grundvärdering? Vi ordnar, kontrollerar och granskar tillvaron. Men har kanske denna styrka också en baksida? Bidrar den kanske till att vi skapar ett system som inte kan ta tillvara på ett professionellt omdöme? En överdriven, pedantisk rationalisering utgår från att allt går att stoppa in i ett antal färdiga boxar, men livet är rörligt, ständigt lite annorlunda och specifikt – och det är just denna känslighet inför det levande som omdömet har, men inte manualen.

Och det här problemet gäller förstås inte bara inom äldreomsorgen. Idag vittnar läkare, sjuksköterskor, barnmorskor, lärare, arkitekter, journalister, jurister, snickare, tjänstemän, mellanchefer, kvalitetsgranskare och väldigt många fler yrkesgrupper om ett växande problem. Jobbet blir tömt på mening när det allt mer handlar om att mata pappersapparaten och där bara det mätbara blir synligt.

För kanske har vi satt datorns intelligens som ideal och därmed glömt bort vad en människa kan? En dator är fantastisk på att räkna, och den artificiella intelligensen är och kommer bli fantastisk på problemlösning. Men den har inget omdöme. Den kan inte stå inför en komplex värld och fråga sig *vad* som är viktigt. Den har alltid redan sina mål färdiga. Med svällande räknande och problemlösande muskler bli behovet av omdöme skriande. Vi behöver utveckla det mänskliga, inte avveckla det. Förmåga till omdöme finns i varje människa, jag undrar om det är en dold kunskapsbank som vi glömt använda oss av?

Men omdöme är förstås svårt, människor går fel så ofta. Och vi har gjort felet att tro att omdöme är något strikt individuellt, att det hör till ett subjektivt tyckande, istället för att tänka på det som något som vi skapar tillsammans, något vi kan odla eller sätta krokben för. Att odla förmågan till omdöme på en arbetsplats gör vi inte genom att ha en workshop för att hitta en verksamhets fem ledord. Det brukar mest resultera i floskler. Istället sker det genom att svåra och konkreta situationer hela tiden tas upp till diskussion, vilket är motsatsen till en tystnadskultur. Vårt gemensamma omdöme kan vi utveckla genom att prata om konkreta svåra situationer med personer med olika erfarenheter. Olikheter, till exempel olika kulturell bakgrund, är en rikedom som gör vårt gemensamma samtal rikare och där det förgivettagna kan bli synligt. Det är när vi är allt för lika varandra som omdömet kan bli allt för smalt och allt för självklart, och det är då fördomar får fäste.

Jag undrar om inte vår oförmåga att ta tillvara det mänskliga inom till exempel organiseringen av offentlig sektor, det jag kallar pedantisk rationalisering, hänger ihop med en rad andra frågor. Har vi odlat ett tankesätt där en viss idé om effektivisering övertrumfar allt? En effektivisering som inte har tid att lyssna på det levande. En effektivisering som utgår från att naturen är till för oss att utnyttja. Men när vi i en sådan anda har utnyttjat naturen, fick vi en klimatkris. När vi har utnyttjat djuren, fick vi en djurindustri där djuren bemöts som redan dött kött. När vi idag utnyttjar människan ser vi växande utmattning och psykisk ohälsa. Ett snävt fokus på effektivitet är inte effektivt eftersom det inte förstår sig på det levande.

Men om vi nu ser brister i den kultur vi tillhör, hur ändrar vi på oss? Hur bearbetar vi problem i våra svenska värderingar? Det fantastiska är att vi har en hel sektor som sysslar med det här. Som synliggör det vi glömt, undersöker vad en människa och ett samhälle är, och som ständigt försöker tänka nytt. Men det är en sektor som inte ”löser problem” i effektivitetens namn, utan funderar över hur de där problemen uppstått och hur de kanske sitter djupt i vår kultur. Jag tänker på kultursektorn. Kanske den mest missförstådda delen av vårt samhälle. För vi tänker så lätt på kulturen som något vi kan roa oss med när alla de basala behoven är tillfredsställda. Lite grädde på moset på fredagskvällen. Men utan kultur vet vi inte vad vi ska äta, hur våra hus ska se ut eller vad det är att vara människa. Kulturen är inte grädde på moset det är själva tallriken som moset ligger på.

Så för att avsluta. Jag har faktiskt en hälsning till er från konstnärer, kulturarbetare och bibliotekarier. En hälsning som också kommer från läkare, fysioterapeuter och undersköterskor; lärare, fritidspedagoger och förskolelärare; arbetsförmedlare, socionomer och utredare; planerare, kommunikatörer och statistiker. De hälsar: Lita på vårt professionella omdöme. Tro inte att allt kan mätas, kräv inte siffror för att något ska vara verkligt. Empati till exempel finns, men kan inte mätas. Tro på att det finns kloka, tänkande människor hela vägen ut i samhället, och uppmuntra nya vägar för att öka omdöme och klokskap.

Det kan nog kännas svårt idag. Men att inte tro på omdömet är att inte tro på människan.