

Nyhetsredaktør: **Frode Hansen** fha@dagbladet.no
 Politisk redaktør: **Geir Ramnefjell** ger@dagbladet.no
 Kulturredaktør: **Sigrid Hvidsten** shv@dagbladet.no
 Magasinredaktør: **Karine Østtveit** kos@dagbladet.no



MENS ANDRE GUTTER PÅ MIN ALDER HADDE PLAKAT AV MADONNA, SÅ HADDE JEG BILDE AV ANNE.

TRYGVE SLAGSVOLD VEDUM, Sp-leder, om sin barndoms beundring av Anne Enger.

Økonomiske insentiver fungerer i mange tilfeller godt, men de kan også undergrave samfunnets fundament, skriver **Aksel Braanen Sterri**.



MISTILLIT: Sykehuslegene er blant dem som opplever ledelsens mistillit. Det kan bli alvorlig. Her: Kirurgisk inngrep på operasjonsstue på St. Olavs Hospital i Trondheim.

FOTO: NTB SCANPIX

En moralsk økonomi



**AKSEL
BRAANEN
STERRI**

ast@dagbladet.no

KOMMENTAREN

Norge er blant landene med høyest sykefravær. Det skyldes ikke at det norske arbeidslivet er særskilt brutalt eller at nordmenn er spesielt lite hardføre. Nei, spør enhver økonom og de vil fortelle deg at problemet er insentivene. Et insentiv er økonomspråk for den materielle belønningen eller straffen som følger med en handling. Hvis en sykmelder seg i Norge får en 100 prosent av lønnen refundert, fra dag 1 til dag 365. Tar vi på oss økonom-

hatten er løsningen enkel: Gjør sykdom mindre lønnsomt, enten ved å la arbeidstaker betale første sykedag selv, eller ved å bare gi 2/3 av lønna som sykelønn. Økonomene har ofte rett. Insentiver virker. Men økonomenes foretrukne medisin kan også virke mot sin hensikt, og tar vi for mye av den, kan den svekke det moralske fundamentet våre samfunn står på.

DET FIKK EN sjef i Bostons brannvesen merke. Han var lei av at mange ansatte var syke på mandager og fredager og besluttet derfor å sette en maksimumsgrense på 15 sykedager, og trakk deretter de ansatte i lønn for flere sykedager. Resultatet var at ti ganger så mange meldte seg syke på julaften og nyttårsaften som året før. Arbeidsgiver var imidlertid snarrådig og svarte med å innføre feriebonusen til de ansatte. Det falt ikke i god jord hos brannmennene, som svarte med å ta ut flere sykedager. Ved års ende var fasiten klar: Over dobbelt så mange sykedager var tatt, sammenliknet med året før. Når arbeidsgiver ikke lenger viste dem tillit, svarte arbeidstakerne med mistillit. Hvis ikke de lenger ble stolt på, hvorfor

skulle de da strekke seg for å få skiftene til å gå opp?

Erfaringene fra Boston i 2001 har overføringsverdi til konflikten mellom sykehuslegene og arbeidsgiverforeningen Spekter, som har gått i flere måneder nå. Legene jobber lange skift og flere timer i uka enn de fleste andre arbeidstakere, men har samtidig nytt anerkjennelse og blitt vist tillit. Nå mener legene at Spekter ikke lenger viser dem tilliten de fortjener. Det virker ikke som om Spekter bryr seg nevneverdig med at legene klager. De mener å ha retten på sin side. Kanskje har de det, men tar legene lærdom av brannmennene i Boston, kan de stå overfor en vond lærepenge i mistillitens dynamikk.

DET ER IKKE bare legene som har sett seg lei på mistillit. Også lærerne og andre offentlig ansatte reagerer på styringsretningen som blir kalt New Public Management og mål- og resultatstyring. Den er tuftet på en idé om å gi de offentlig ansatte de rette insentivene, slik en har gitt ledere i private selskaper enorme bonuser når selskapet gjør det bra på børsen. Det er aksjonærens måte å sørge for at daglig leder har deres interesser i min-

ne. På samme vis belønnes skoler og sykehus som styrer etter hva politikere og byråkrater vil oppnå, ved hjelp av kompliserte finansieringssystemer som belønner effektiv produksjon. Teorien var god, og i flere tilfeller vrir den gatenivåbyråkratens oppmerksomhet i riktig retning. Men ofte har styringen uforutsette negative konsekvenser.

DET HANDLER IKKE bare om at lærere, leger og NAV-konsulenter bruker for mye tid på å rapportere, eller at de ansatte bruker tid på å oppnå det de måles på, framfor det som er viktig. Det handler også om at insentivene fortrenger andre typer motivasjon, som ønsket om å gjøre en god jobb for brukerne og for fellesskapet, slik vi så med brannmennene i Boston. Akkurat dette fant norske forskere i en studie av norske sykehus. Ved hjelp av et naturlig eksperiment fant de at sykehuset som ga kommunen en bot når de ikke hadde klar en plass når pasienten skulle skrives ut, endte med å få flere pasienter liggende lenge, sammenliknet med sykehuset som heller valgte å gå i dialog med kommunen. Dette forklarer de med at viljen

til å hjelpe ble fortrent når bøter kom inn i bildet.

I BOKA «Moral Economy» fra 2016 viser Samuel Bowles at dette er regelen, snarere enn unntaket. Økonomiske insentiver fortrenger vår moralske motivasjon. Det skyldes både at vi misliker at noen ikke stoler på oss, at vi skifter referanseramme fra å være gode arbeidstakere til å bli nyttemaksimerende egoister, og at det forkludrer signalet vi ønsker å sende, nemlig at vi er gode, når handlingene våre kan se ut som de er drevet av egeninteresse. Økonomiske insentiver tar dermed form som en selvopplyllende profeti. Det kan bøtes på ved å gi sterkere insentiver, men det kommer med en pris. For som Bowles viser, smitter gjerne mistilliten vi møter i arbeidslivet over i andre deler av livet, inkludert i barneoppdragelsen.

Det kan dermed undergrave fundamentet vi baserer samfunnet på. Det vi trenger mer av er tillitsbaserte relasjoner, mellom arbeidsgiver og arbeidstaker, mellom politisk ledelse og etat, og ja, mellom bedrifter. Når bestillingene er ufullstendige, gir det rom for tillit, og da viser vi oss tilliten verdig.