

Med hjertet i velferds-Norge

Richard Knoff

Nina Strand

journalist i Tidsskrift for Norsk psykologforening

Psykolog Richard H. Knoff er fylkestyngdedirektør i Oslo. Han forvalter en sum på omkring 23 milliarder kroner per år, og leder en arbeidsplass med 750 ansatte. – Livskvaliteten til svært mange mennesker avhenger av denne etaten, sier han.



Foto: Hans Olav Mugås

Rundt 100 000 personer i Oslo har trygd som viktigste inntektskilde, opplyser Knoff, som nylig tiltrådte som fylkestyngdedirektør. – Å sørge for at alle disse menneskene bekymringsløst får det de har krav på, verken mer eller mindre, er en hovedoppgave for oss.

Trygdeetaten har utvidet sitt virkeområde i forhold til tidligere. – Før var det ett slagord som gjaldt: Rett ytelse til rett tid. I dag bidrar etaten også aktivt til å gjøre veien ut av arbeidslivet smalere, og veien inn mye bredere. Vi må motvirke at en sykeperiode trekker ut, og kanskje ender med uførepensjon. Målet er at alle skal få utnyttet sin arbeidsevne. Avtalen om «Inkluderende arbeidsliv» skal motvirke at folk blir utstøtt fra arbeidslivet. Trygdeetatens arbeidslivssentre jobber spesielt med denne oppgaven. En annen spesialenhet, Hjelpemiddelsentralen, arbeider med å tilrettelegge for at funksjonshemmede og eldre får en enklere hverdag.

– Fylket er et morsomt forvaltningsnivå, sier han. – Det var med omhu jeg søkte meg til fylkesleddet. Det har en nærhet til førstelinjen og det enkelte trygdekontor, samtidig som det er et strategisk spenn over lederansvaret.

Begynte som kommunepsykolog

Avdelingsdirektør i Rikstrygdeverkets personalavdeling, Hans I. Dahl, forteller at Knoff ble ansett som en uvanlig søker til stillingen som fylkestyngdedirektør. På spørsmål om ansettelsen innebærer

et dristig valg, svarer han likevel et klart nei. Han trekker frem Knoffs solide bakgrunn, ikke minst i forhold til offentlig sektor, og dype innsikt i ledelse og forvaltning. Utdanningen som organisasjonspsykolog ble også trukket frem som interessant, fordi trygdeetaten kan stå foran omfattende endringer.

Den nybakte fylkestrygdedirektøren er ikke uvant med å pløye ny mark som psykolog. Etter å ha blitt uteksaminert i 1978, begynte han sin karriere som kommunepsykolog i Kvinnherad, som en av de første i landet. – Det var ikke så mye erfaring å bygge på, men jeg, og mange med meg, forestilte oss at kommunepsykologstillingene ville spre seg som ild i tørt gress. Det slo ikke til. Fortsatt er det jo få psykologer i første linje, påpeker han. Neste stilling var som attføringsansvarlig i Ullersmo landsfengsel. – Det var ikke mange psykologer i dette feltet heller, og noen vekstbransje er det vel ikke blitt, sier han.

Fra midten av 1980-tallet og i om lag 20 år, har Richard Knoff vært engasjert i konsulentvirksomhet, som utøvende konsulent, men også som direktør i firmaene Asplan Analyse og Agenda Utredning & Utvikling. I de radikale 70-åra var organisasjonspsykologien lite ansett, forteller han. – Men rekrutteringen var på vei opp igjen da jeg begynte i feltet, selv om psykologidentiteten hovedsakelig var klinisk. I de senere årene har jeg fått inntrykk av at det er organisasjonspsykologene som forsøker å holde avstand til standen for øvrig, ikke omvendt.

Da han ble ansatt som fylkestrygdedirektør, hadde han jobbet med egen utrednings- og konsulentvirksomhet i seks år.

– Du har foretatt store sprang i karrieren din. Hva har gitt deg mot til det?

– Sprangene har vært nokså tilfeldige. Jeg har aldri drevet noen slags karriereplanlegging. Men jeg har et ganske bredt interessefelt, og har hoppet på muligheter som kom forbi når jeg har vært på utkikk etter noe nytt. At jeg har endt opp med lederoppgaver, skyldes nok at jeg har et behov for å undersøke og systematisere for å skjønne hva som foregår rundt meg og få litt orden på sakene. Det kommer greit med i en lederjobb.

Kontroll over tida

– Da jeg startet for meg selv etter å ha vært bedriftsleder i åtte år, var det for å få bedre kontroll over arbeidsdagen. Agenda hadde en flat struktur, og jeg hadde en stri strøm av mennesker inn på kontoret dagen igjennom. Jeg ønsket rom for å konsentrere meg om faglige oppgaver. Du verden, som jeg nøt stillheten på kontoret den første tiden! Og det er jo ingen eneboertilværelse å jobbe som konsulent, man er mye ute av huset, og har tett kontakt med oppdragsgivere og brukere.

Knoff har hovedsakelig hatt oppdrag for offentlig sektor. Blant de morsomste oppgavene nevner han en evaluering av prøveordningen med rettsmekling, en undersøkelse av hvordan den tidligere røykeloven ble praktisert i serveringssteder – og flere oppdrag innenfor organisasjons- og ledelsesutvikling i Trygdeetaten.

Savnet langvarig forpliktelse

– Men nå har du altså søkt deg tilbake til en lederposisjon og forlater den frie konsulent-tilværelsen?

– Ja, men dette er en ganske annen lederjobb, svarer fylkestrygdedirektøren. – Riktignok er det 750 ansatte i etaten. Men de banker ikke på min kontordør alle sammen! Flertallet av dem tilhører trygdekontorene i Oslos femten bydeler. Hjelpemiddelsentralen på Økern beskjeftiger 100 personer, og Arbeidslivssenteret rundt 50. Selve Fylkestrygdekontoret består av rundt 60 medarbeidere fordelt

på en fagavdeling, en administrasjonsavdeling og en liten stab. Alle disse enhetene har ledere med resultat- og personalansvar, og de kan jobben sin. Jeg tror jeg får mer styring over tiden min i en slik organisasjon enn i et frittflytende konsulentmiljø.

– Konsulentvirksomhet er fabelaktig variert, en får stadig nye impulser ved å vandre fra en organisasjon til en annen. Men dette er også en svakhet, poengterer han. – Etterhvert savnet jeg å leve i en organisasjon over tid; å følge de gode idéenes skjebne i praksis og ta ansvar for drift og utvikling – men også å ha et miljø å dele gleder og sorger med.

Dette er min psykologidentitet

Knoff har åpenbart et varmt hjerte for organisasjoner som jobber med velferd: – Trygdeetaten er en del av velferds-Norge, og jeg føler meg hjemme her. Jeg har mye erfaring fra velferdsetater, og synes dette er et mer spennende politikkområde enn for eksempel samferdsel eller landbruk. Anvendt arbeids- og organisasjonspsykologi har en tradisjon som strekker seg hundre år tilbake. Denne typen oppgaver utgjør min psykologidentitet mer enn noe annet, sier han.

– Hvordan ser du psykologenes rolle fra ditt utsiktspunkt?

– Noe av det som slår meg sterkest er tallene som viser at av årsakene til sykemelding, dreier 70 % seg om psykiske plager. Når det gjelder uførepensjon, er om lag hver fjerde person ufør med bakgrunn i psykiske lidelser. Det er foruroligende at andelen unge som uføretrygdes er i sterk vekst, sier Knoff.

– Vi sender personer på 25–30 år ut av en aktiv tilværelse. For noen er uførepensjon en riktig løsning. Men jeg tror mange kunne vært løftet opp og gitt vesentlig bedre muligheter. Deltakelse i arbeidslivet er en kilde til stimulans, sosialt nettverk og en aktiv fritid. Psykologer kan bistå slik at mennesker med psykiske lidelser kommer inn i gode sirkler i forhold til arbeidsliv og sosialt nettverk. Å hjelpe folk inn i arbeidslivet bør betraktes som et mål i seg selv, ikke bare en bieffekt av god psykologisk rådgiving og behandling. «Lieben und arbeiten» var Freuds mål for pasientene.

– Regelverket forutsetter at attføring skal være prøvd før et eventuelt vedtak om uførepensjon. Som ledd i utredningen kan psykisk helsevern dermed få oversendt klienter som egentlig ikke er motivert for behandling. Behandlende psykologer kan oppleve dette som lite meningsfylt, når de har stor pågang av klienter som ønsker behandling. Samtidig er det jo slik at russektoren har håndtert klienter med sviktende motivasjon i en årrekke. Dette kan være et område vi må ta fatt i.

Bedre tjenester krever omlegging

– Hvilke utfordringer ser du for deg fremover?

– Som alle andre forvaltningsorganer og tjenesteytende virksomheter må vår etat finne en god balanse mellom rask levering og riktig kvalitet. Blant de spesielle utfordringene for trygdeetaten i Oslo, kan jeg nevne at vi har en overrepresentasjon av minoritetsgrupper, av spesielle pasientgrupper, og av sosiale problemer. I arbeidet med sykefravær må vi forholde oss til at 120 000 arbeidstakere pendler inn til byen hver dag. Det er enestående i Norge. Når disse arbeidstakerne blir syke, tilhører de et annet trygdekontor enn der arbeidsplassen ligger. Vi er i ferd med å etablere opplegg som kan sikre at vi får et samlet bilde av arbeidsmiljøforhold i bedrifter med høyt fravær, slik at vi kan sette inn tiltak.

– Til våren kommer det ellers en ny stortingsmelding om organisering av velferdsetatene, det vil si arbeidsmarkeds-, sosial- og trygdeetaten. Tettere samordning av disse etatene har vært tema for tallrike utredninger siden 70-tallet. Denne gangen tror jeg det blir et vedtak av det – kanskje om sammenslåing, og iallfall om en annen oppgavefordeling. Kanskje finnes ikke min stilling om to år?