

Styring, ledelse og motivation i den offentlige sektor

Peter Birch Sørensen
Formand for Produktivitetskommissionen

Pressemøde den 9. september 2013

Hovedbudskab

- Udskift regler om processer med klare krav til resultater for borgerne
- Lad offentlige ledere og medarbejdere bestemme mere selv – og hold så institutionerne ansvarlige for deres resultater
- Beløn dem, der når resultaterne, og følg op over for dem, der ikke gør

Fokus på resultater for borgerne

Problemerne i dag:

- Tendens til fokus på processer frem for resultater
- Meget lidt viden om effekter (resultater) for borgerne
- Meget lidt viden om sammenhæng mellem ressourceindsats og resultater

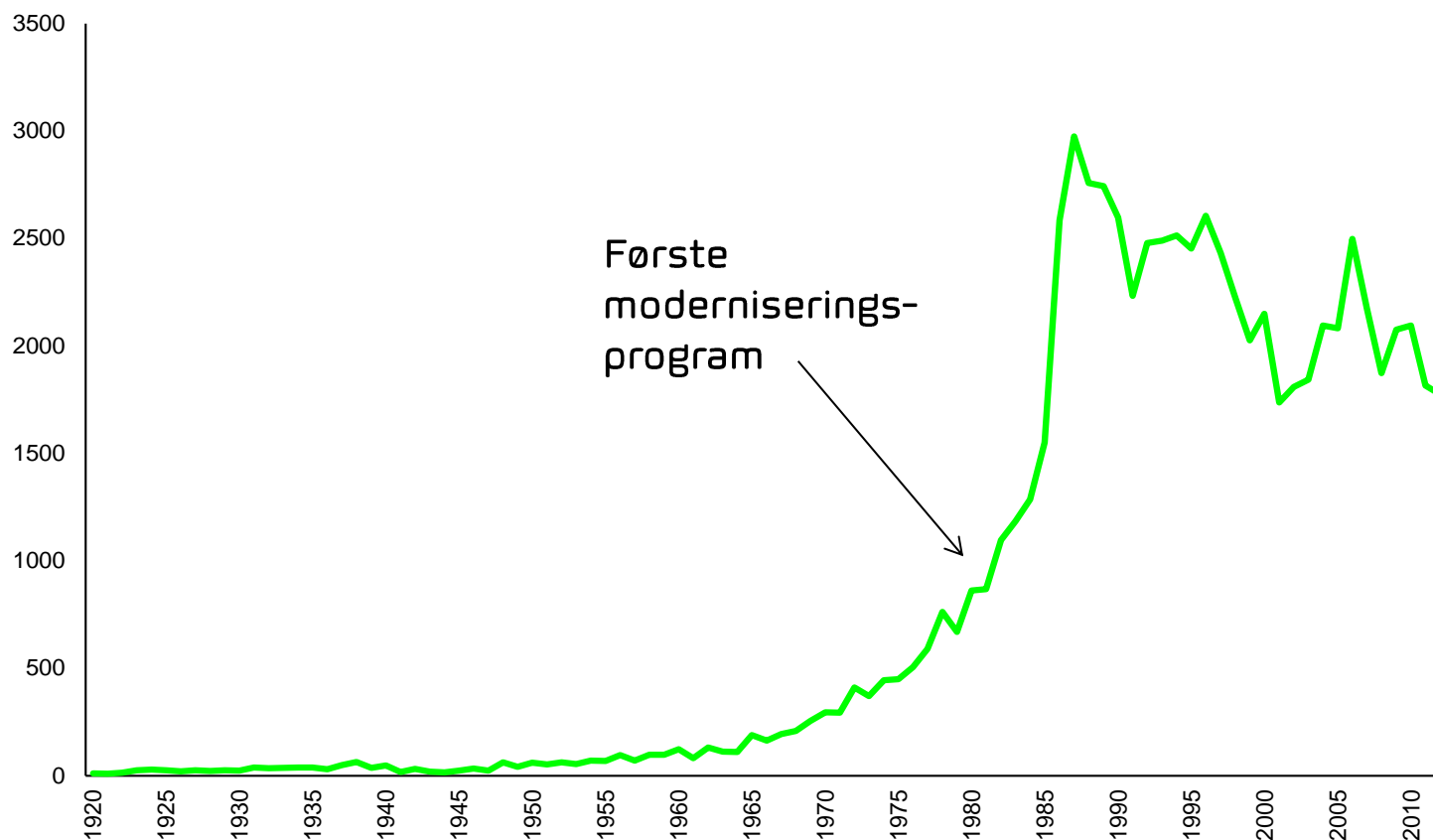
Udfordringen: Hvordan får vi politikere og offentlige ledere til at fokusere mere på resultater og effektiv ressourceudnyttelse?

Fokus på resultater på borgerne: anbefalinger

- Skaf flere (og bedre) data for resultater i de offentlige institutioner og offentliggør dem
- Hold offentlige ledere på alle niveauer ansvarlige for deres resultater
- Lad én eller flere uafhængige instanser gennemføre og offentliggøre systematiske analyser af effektiviteten i sammenlignelige offentlige enheder

Afbureaukratisering: Udfordringen

Udvikling i antal love, cirkulærer og bekendtgørelser 1920-2011



Afbureaukratisering og fleksibel opgaveløsning: Anbefalinger

- Fortsæt og udvid frikommuneforsøgene
- Udvid udfordringsretten til at omfatte statslige institutioner
- Forpligt alle regeludstedende instanser til løbende at afskaffe overflødige regler, bl.a. ved systematisk brug af erfaringerne fra frikommuneforsøgene og udfordringsretten
- Overvej om dele af lovgivningen kan skrives helt om fra bunden med sigte på fundamental forenkling
- Opfordring til parterne på det offentlige arbejdsmarked: Indgå bredere overenskomster for større grupper af ansatte, og giv større decentral kompetence til at indgå lokale aftaler om bedre udnyttelse af arbejdstiden

Tydelig ledelse og motiverede medarbejdere: Anbefalinger

- Topledere i den offentlige sektor holdes ansvarlige for at sikre god og tydelig ledelse i deres organisation
- Offentlige ledere inddrager medarbejderne i målformulering, arbejdstilrettelæggelse og regelforenkling og giver dem mulighed for at udøve selvstændige faglige skøn
- Opkvalificeringen af de offentligt ansatte fortsætter, men med mere fokus på de konkrete behov på den enkelte arbejdsplads
- Parterne på det offentlige arbejdsmarked arbejder for en tættere kobling mellem de enkelte medarbejders kompetencer og præstationer og deres løn.

Økonomisk styring der fremmer effektivitet: Anbefalinger

- Undgå "benzinafbrænding": Bedre muligheder for opsparing og investering indenfor de givne budgetrammer
- Forebyg "kassetænkning": Indret refusions- og afregningsregler, så de ikke bremser tværgående samarbejde med udgangspunkt i borgernes behov
- Giv kommuner og regioner ret til at aftale deres egne regler for indbyrdes afregning, hvis de statsligt fastsatte regler hæmmer samarbejdet mellem dem om de bedst mulige løsninger for borgerne

Tæt sammenhæng mellem anbefalingerne

- Øget fokus på resultatmål skal gå hånd i hånd med afskaffelse af overflødige krav til dokumentation af arbejdsprocesser: Der skal være mere tid til kerneopgaven
- Færre proceskrav forudsætter mere konsekvent resultatstyring
- Øget fleksibilitet i overenskomster skal gå hånd i hånd med afskaffelse af minuttyranni
- Øget ansvarliggørelse af offentlige ledere skal gå hånd i hånd med frihedsgrader til at lede