

# 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

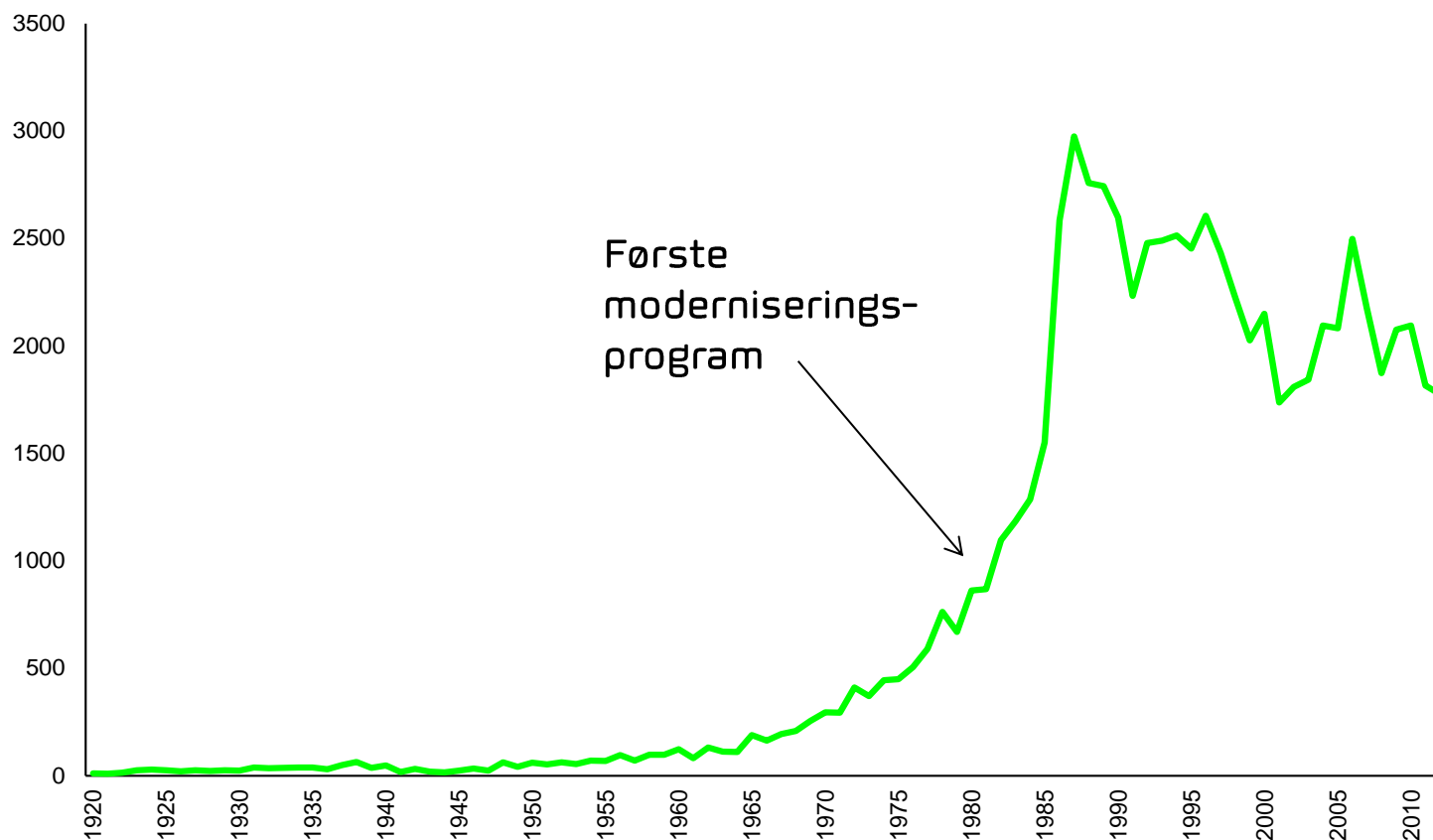
*Udfordringen:* Hvordan får vi politikere og offentlige ledere til at fokusere mere på resultater og effektiv ressourceudnyttelse?

## 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