

Nøklene til handlingsrommet

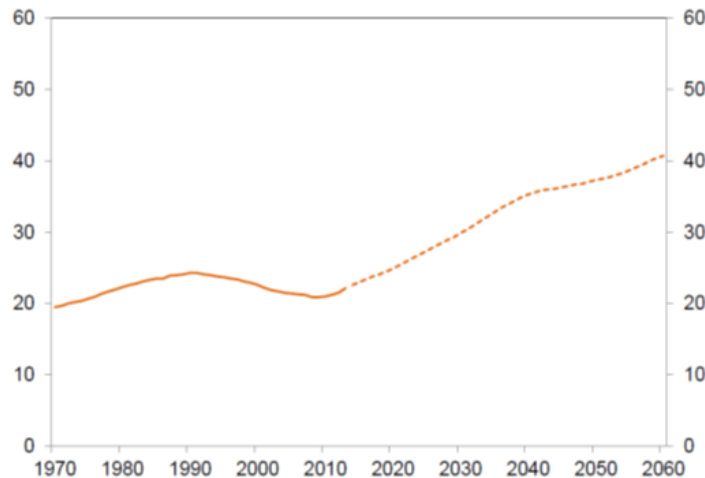
Hva fremmer og hemmer
effektivisering i staten?

20. september 2017

Ingunn Botheim

Tre grafer som viser behovet for effektivisering

Antall eldre (67 år og over) i forhold til antall personer i yrkesaktiv alder (20–66 år). Prosent



Antall totalt

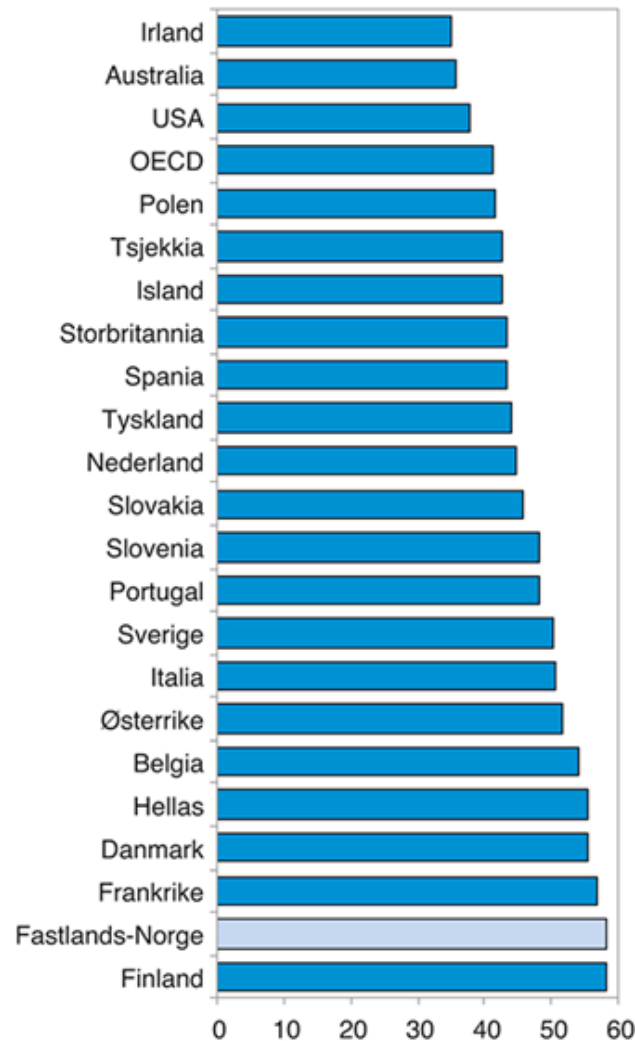


Figur: Ansatte i departementene og direktoratene

Kilder: Statens sentrale tjenestemannsregister (SST) (tall fra 1994-2015), Difi-notat 2016:4
Utviklingen i antall ansatte i sentral statsforvaltning: En kartlegging av årsaker, (kvalitetssikring av tallene fra SST i perioden 2009-2015).

Offentlig ressursbruk

Offentlige utgifter som andel av BNP. 2015



Fire hovedgrep for effektivisering

- ▶ Strukturendringer....men de betyr ikke alltid effektivisering
- ▶ Bedre anskaffelser for kostnadsrettet.... og stimulering til innovasjon
- ▶ Digitalisering og endring av arbeidsprosesser
- ▶ Nedbemanning og bedre bruk av personalressursene

Hva fremmer effektivisering?

- ▶ «Money talks» - budsjettkutt og krav om innsparing
- ▶ Behov for å frigjøre ressurser fra drift til investering og utvikling
- ▶ Støtte og påtrykk fra departementet
- ▶ Tydelig toppledelse gir retning
- ▶ Teknologiens muligheter

Hva hemmer effektivisering?

- ▶ Kultur – «vi gjør det ikke slik i staten»
- ▶ Den politiske logikken - manglende vilje til prioriteringer
- ▶ Detaljstyring
- ▶ Silotenkning og manglende samordning
- ▶ Usikkerhet i arbeidsgiverrollen
- ▶ Manglende endringserfaring blant ledere?

Tre nøkler til handlingsrommet

- ▶ Styrke koblingen mellom sentralt initierte og lokalt initierte effektiviseringstiltak
- ▶ Sentral tilrettelegging for effektivisering
- ▶ Ledere må skape kultur for endring
 - ▶ Kostnadsbevisste innkjøp
 - ▶ Forståelse for at digitalisering betyr endring av organisasjonen
 - ▶ Planmessig og styrt bruk av personalressurser
 - ▶ Benchmarking og erfaringsutveksling
 - ▶ Kontinuerlig forbedring snarere enn de store reformer?