

KRONIKK & DEBATT

KRONIKK:

E-post:
kronikk@klassekampen.no
Maks 6000 teikn inkludert mellomrom. Legg ved portrettfoto.

DEBATT:

E-post:
debatt@klassekampen.no
Innlegg over 3000 teikn kan bli korta ned. Legg ved portrettfoto.



Tollef Mjaugedal
tollefm@klassekampen.no
Kronikk- og debattredaktør



Velaug H. Sælid
velaugh@klassekampen.no
Redaksjonssekretær

Ellen Krystad
ellenk@klassekampen.no
Redaksjonssekretær

Klassekampen honorerer normalt ikkje innsendt stoff. Innsendaren si e-postadresse blir trykt med mindre innsendaren reserverer seg mot dette. For Klassekampen sine generelle vilkår for publisering, sjå www.klassekampen.no/KK/index.php/news/home/generelle_vilkaar

DEBATT ►

Det er behov for en grundig gjennomgang av måten staten styres på. NTL tar jobben.

Tiltak for offentlig sektor



John Leirvaag

KRONIKK

Offentlig sektor i Norge er i verdensklasse. Debatten om målstyring og rapportering som har fulgt i kjølvannet av 22. juli-kommisjonens rapport viser imidlertid at det fortsatt er mye som kan bli bedre. Den kommende stortingsmeldinga om oppfølging av denne rapporten vil føre debatten videre.

Det er behov for en grundig gjennomgang av måten staten styres på. Sentrale spørsmål som det bør legges vekt på er blant annet: Fører målstyringen til mer eller mindre ressursbruk? Når vi de samfunnsoppdrag og de hovedmål som er satt? I hvilken grad blir informasjonen til overordnet organ påvirket av målefeil, upresise mål og juks eller selektiv rapportering?

Det er i møte med innbyggerne at kvaliteten på offentlig sektor kan måles. Sykehus og barnehager, eller for den saks skyld Skatteetaten, er til for å sikre gode tjenester til alle innbyggere, ikke gi størst mulig overskudd til eierne. Derfor kan ikke styringsmåter hentet fra privat sektor overføres ukritisk til offentlige virksomheter.

Måten målstyring blir utført på i mange etater har gitt berettiget grunn til kritikk. Ved å redusere rapporteringen og begrense unødvendig kontroll vil gi de ansatte få mer tid til å utføre de oppgavene de er satt til å gjøre. Mål- og resultatstyringen bidrar i dag ofte til en negativ kontroll- og mistillitskultur. Det reduserer tilliten, både mellom ansatte og ledere i virksomhetene og mellom ulike virksomheter i staten og de folkevalgte.

Den norske modellen er vårt største konkurransefortrinn. Et viktig trekk med modellen er at den sikrer medarbeiderdrevet innovasjon. Det krever at ledelsen og ansatte jobber tett sammen. Det er bare mulig i et



arbeidsliv med sterke fagforeninger og fast ansettelse i bunn. For å videreutvikle offentlig sektor må ansatte og tillitsvalgte tas med som aktive deltagere.

NTLs rapport «Markedsstyring i staten» angir ulike forslag som vil gi en bedre offentlig sektor:

1. Gjennomgå målstyringen i forvaltningen. Antallet mål som virksomhetene må rapportere på må reduseres kraftig. Det er viktigere å måle kvaliteten i tiltak enn kvantitative størrelser. Målstyring på individnivå, der ansatte skriver under på individuelle «produksjonsmål» må unngås. Virksomhetene bør forbeholde et lite antall overordnede mål til høyere organisatoriske nivå. «Enkle» oppgaver kan

«Den norske modellen er vårt største konkurransefortrinn»

ikke telles på samme måte som «vanskelige» oppgaver. Det må ikke benyttes «gapestokk» der ledere, grupper av ansatte eller enkeltansatte henges ut når indikatorer og mål ikke er oppnådd samtidig som ledere ikke bør gis bonus ut fra måloppnåelse.

2. Ha offentlige tjenester i egen regi. NTL vil sikre et godt samarbeid mellom politikere, administrasjon og tillitsvalgte for å utvikle gode tilbud og tjenester til innbyggerne. Skal dette være

virkningsfullt, må det hindres at offentlig forvaltning splittes opp og privatiseres. Privatisering, outsourcing og konkurranseutsetting svekker mulighetene for helhetlig styring fordi det øker koordineringsproblemene på tvers av virksomheter. Dette er negativt fra et samfunnsperspektiv, men fører også ofte til dårligere tjenester for den enkelte bruker. Selv om det kontraktfestes hvilke tjenester som skal ytes ved konkurranseutsetting eller outsourcing, kutter ofte de private virksomhetene i bemanning og andre kostnader for å kunne få overskudd av driften.

3. Gjennomgå bestiller- og utførreløsnings. Innføring av markedsprinsipper i forvaltning

gen som bestiller- og utførermodeller har ofte vist seg som kostnadskrevende og lite effektive. Det må unngås at det etableres kunstige markeder som kun fører til mer byråkrati og kontroll. Det må tas et oppgjør med trenden der det letes etter flere områder hvor markedsprinsippene kan brukes, også der det egentlig ikke finnes noe marked, for å lage et «liksommarked».

4. Reduser konsulentbruken. Konsulenter er dyr arbeidskraft som i mindre grad bør brukes i

TIL TJENESTE: Om ikke Clint Eastwoods seksløper gjør susen, kan i alle fall seks forslag fra NTL-rapporten «Markedsstyring i staten» gi en bedre offentlig sektor i Norge.

FOTO: FILMWEB

forvaltningen. Utstrakt konsulentbruk kan føre til kunnskapsmonopol, konsulentmonopol og et avhengighetsforhold til konsulenter. Dette ses spesielt innenfor IKT.

Økonomisk har offentlig sektor mye å tjene på å bruke egen kompetanse istedenfor eksterne konsulenttjenester. Ansatte bør i større grad få medansvar for å bidra til å skape en bedre offentlig sektor.

5. Reduser bruk av midlertidige ansatte. For stor bruk av midlertidig ansatte fører til unødig ressursbruk i opplæring, rekruttering og utvikling av medarbeidere. Det gjør det vanskeligere å bygge opp egen kompetanse og utvikle sin egen organisasjonskultur.

De midlertidige ansatte blir i mindre grad enn de faste involvert ved forbedringer av prosesser, og alle ansatte får lavere grad av medbestemmelse i en organisasjon med mange midlertidig ansatte. Dermed svekkes prinsippene i den norske modellen.

6. Bruk de ansatte mer. Staten må bruke egne ressurser for å kunne nå målsettingen om en mer effektiv og god forvaltning. De tillitsvalgte og ansatte kjenner virksomhetene og har ofte gode forslag til å utvikle dem videre.

Mange ledere som rekrutteres til statlig virksomhet har bakgrunn fra private virksomheter, og kjenner lite til kulturen og rammevilkårene i offentlig sektor. Det er behov for lederopplæring, kompetansebygging og fellesopplæring for å sikre en bred og aktiv involvering av de ansatte.

Jeg møter hele tiden ansatte med engasjement og vilje til å få mest mulig ut av de ressursene de har til rådighet – og med et intenst ønske om å gi brukerne best mulig tjenester. Skal vi utvikle offentlig sektor videre, må de ha den beste organiseringen og de beste hjelpemidlene. Ingen vet bedre hvor skoen trykker enn den som har den på, hører vi ofte.

Min oppfordring til politikere som ønsker en bedre offentlig sektor er nå å lytte mer til de ansatte og de tillitsvalgte. Konsulenter som skal tjene penger kan vente.

John Leirvaag,
leder i Norsk Tjenestemannslag (NTL)
tlg@ntl.no