



FINANSMINISTERIET

Hvordan styrker vi sammenhæng styrings- og ledelsesmæssigt?

Martin Præstegaard, 2. Maj 2019



Hvad er vores fokus i staten indenfor styring og ledelse?

Styring af vores organisationer - trend

Få normsættende regler/krav – vi udsteder sjældent nye.. Og fjerner eksisterende..

Primært vejledende metoder – fx mål og rammestyring

Styring på få men centrale mål – prioritering og fokusering af resultatkontrakter

Øget fokus på driftsledelse ("drift og udvikling hånd i hånd".. "Sammenhæng i kæderne")

Kultur og værdier er "styringsværktøjer"

Drøftelser af dilemmaer i at "lede op og lede ned" på en gang..

Flere fælles løsninger – for at sikre stordrift, kvalitet og kompetencemiljøer – men giver også kompleksitet

Hvad er vores fokus i staten indenfor styring og ledelse?

Ledelse - trend

Ledelseskommisionens arbejde er centralt – og ”rammer rigtigt” – også i staten

Øget fokus på ledelsesudvikling – PLUS program – ”særlige statslige rammer”

Organiseret udvikling af ”statens topledernetværk”

Trend (på tværs af ledelse og styring)

Vi skal som statslig administration leverer et **samlet** produkt over for politikere og borgere (og samfundet i bred forstand) – vi er ikke siloer..

Samarbejde og koordinering i fokus

Vedligeholdelse af kultur og værdier – virker bedre end struktur (fx Kodeks 7)

Bl.a. fordi tempo, kompleksitet og sagsmængder udfordrer det klassiske ”bureaukrat i”

Hvor har vi problemer i den offentlige sektor?

Et par bud:

- Komplekse (individualiserede) borgere møder "store systemer"..
- Når borgere/sager skal flyttes mellem myndigheder (fsva. på sundhedsområdet)
- "Når verdenen bare er kompleks" parallelt med at "der sker meget på samme tid"

Hvad kan vi gøre – på tværs af stat, kommuner og regioner for at sikre bedre sammenhæng og holdbare løsninger?

- Gør det simpelt der hvor vi kan.
- Forbered reformer/ændringer grundigt – ting skal modnes – folk skal inddrages (dilemma i forhold til 1) hastighed 2) Interessekampe 3) at politik også er "konflikt")
- Færre forandringer i gang på samme tid..
- Så vidt muligt udvikle "lidt men hele tiden" – i stedet for i "big bang".
- Kultur og værdier skal hjælpe os – behov for at føle fælles forpligtigelse til at levere... og kultur og værdier fremfor regler og procedurer.. Vi kommer aldrig af med snitflader, økonomi mv.

Sandsynligheden for at vi kan lykkes med det?

Vi står på et godt fundament – meget er opnået i Danmark pga kultur, værdier og fælles forpligtigelser

Men vi kan gøre mere for at vedligeholde fundamentet:

- Sikre fleksible aftalesystemer – ikke regelbaseret – løbende dialog
- Sikre fokus på fælles analyse af udfordringer på de enkelte områder og på tværs – så vi kan udvikle os løbende
- Udvikle vores medarbejdere og ledere til at tænke på tværs – og til at tænke at vi skal levere fælles produkt (praktikophold, fælles ledelsesudvikling hvor relevant mv.)

Men også åbne spørgsmål / dilemmaer med betydning for sammenhæng?

- Styrke/fastholde/tilbagerulle decentraliseret offentlig sektor ??

Hvem sætter serviceniveauer? Hvem er blot udførende? Hvilke forskelle er acceptable?

- Hvornår er centralisering / decentralisering svaret ? På cyber? På kampen om talenterne? Når digitalisering åbner nye muligheder?
- Er "rolig udvikling" nok til at følge med kravene?
- Kan store systemer levere fleksible borgerfokuserede løsninger? Kan små systemer levere kvaliteten?
- Hvordan tiltrækker vi og fastholder talenter? ("læger" er et godt eksempel..)