

OFFENTLIG PRODUKTIVITET -Et mål i bevægelse

Oplæg på Produktivitetseminar 2018

Det Økonomiske Råds Sekretariat

Torsdag den 18. januar 2018

Lene Holm Pedersen, ph.d.
Professor, Institut for Statskundskab
Forskningsleder, VIVE



KØBENHAVNS UNIVERSITET

VIDENFÆRD

DET NATIONALE FORSKNINGS-
OG ANALYSECENTER FOR VELFÆRD

Hvorfor er det svært at skabe produktivitet I den offentlige sektor?

'Vi ønsker en mere effektiv offentlig sektor – den her øvelse handler om noget andet....(Lars Løkke Rasmussen, 17.01.18)'



Baggrund: Hvorfor står vi her i dag?

Pres på økonomien i den offentlige sektor:

- Produktivitetsforbedringer i det private
 - og en målbar performance
- Store offentlig sektor i DK
- Stigende forventninger til offentlige ydelser

-> Fokus på produktivitet – men...

Hvad skal den offentlige sektor i det hele taget levere, og hvordan kan vi forstå performance i den offentlige sektor?

-> Hvorfor er det fundamentalt anderledes at tale om produktivitet i det offentlige?

Målopfyldelse i offentlige organisationer: Hvorfor er det noget særligt?

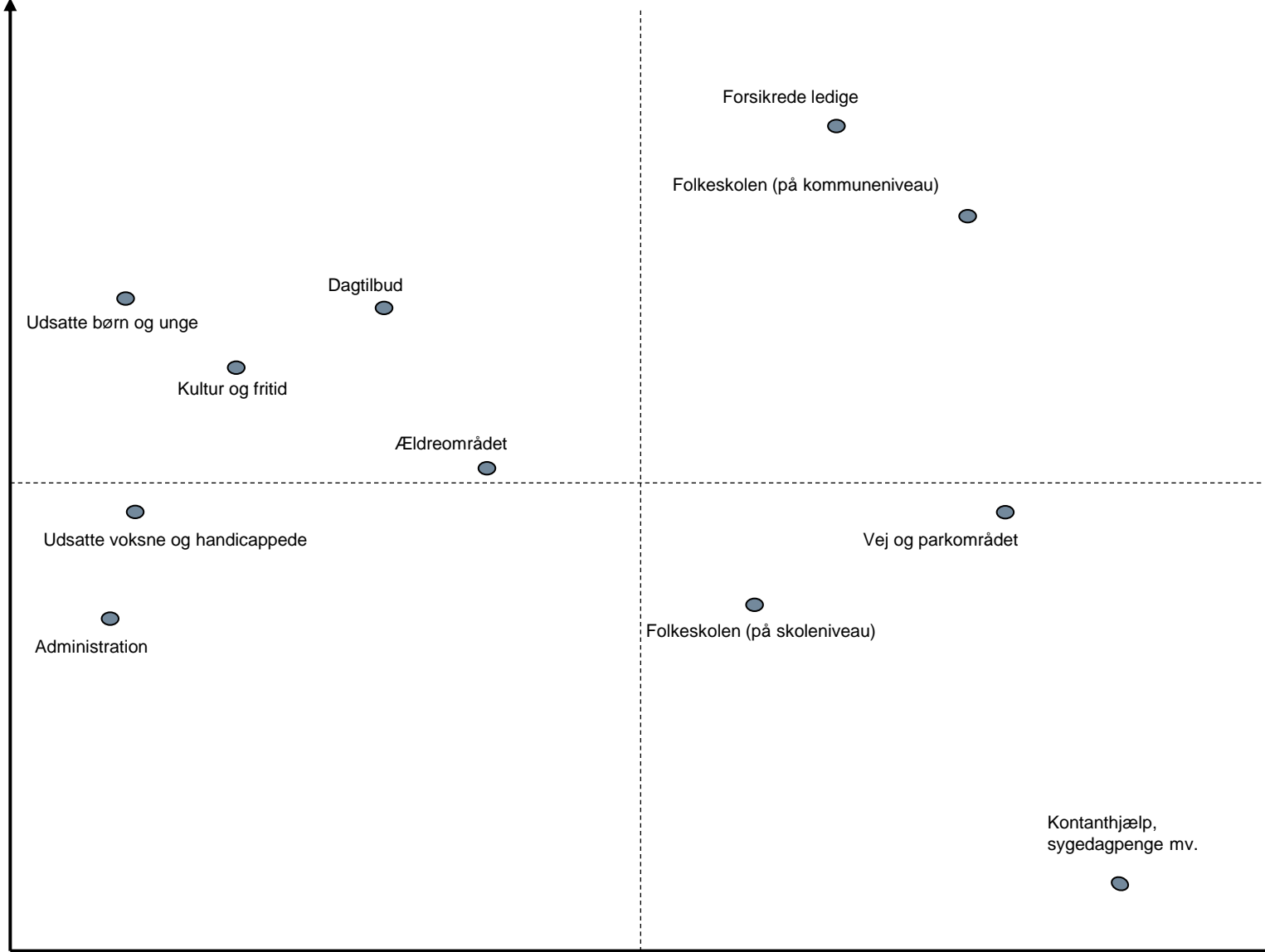
- Mange interessenter: Politikere, borgere, brugere osv.
- Mange forståelser af, hvad performance egentligt er
- Input, output, outcome – eller faktisk procesforhold, der ikke er direkte koblet hertil?
- Målsætninger og målinger – den konstante risiko for målforskydning
 - Hvilke typer performancemålinger
 - Kontrollerbare og ikke-kontrollerbare målsætninger?

Performance = graden af målopfyldelse, men i det offentlige er der multiple mål, som det kan være vanskeligt at måle

- Offentlige organisationer har som regel talrige målsætninger, som prioriteres forskelligt af forskellige aktører.
 - F.eks. folkeskoler – faglig læring, tilfredshed, robusthed, lighed i undervisningen, sociale kompetencer mm.
- Disse målsætninger kan være i konflikt
 - F.eks. mellem at skabe tilfredshed og læring i skolen, eller mellem akademiske færdigheder og sociale kompetencer, hvor det sidste kan være vigtigt i fht. varig beskæftigelse også i job som kræver mindre akademiske færdigheder.
- Styring af bestemte mål over andre kan derfor præge prioriteringen af disse målsætninger – tilsigtet eller utilsigtet.

Udgiftsdatas
validitet

- Hvor findes de gode mål?



Effektindikatorers
validitet

Mål og målforskydninger

Målinger skal ramme indenfor skiven – ellers forvrides målene

Der er forskel på mål og målinger

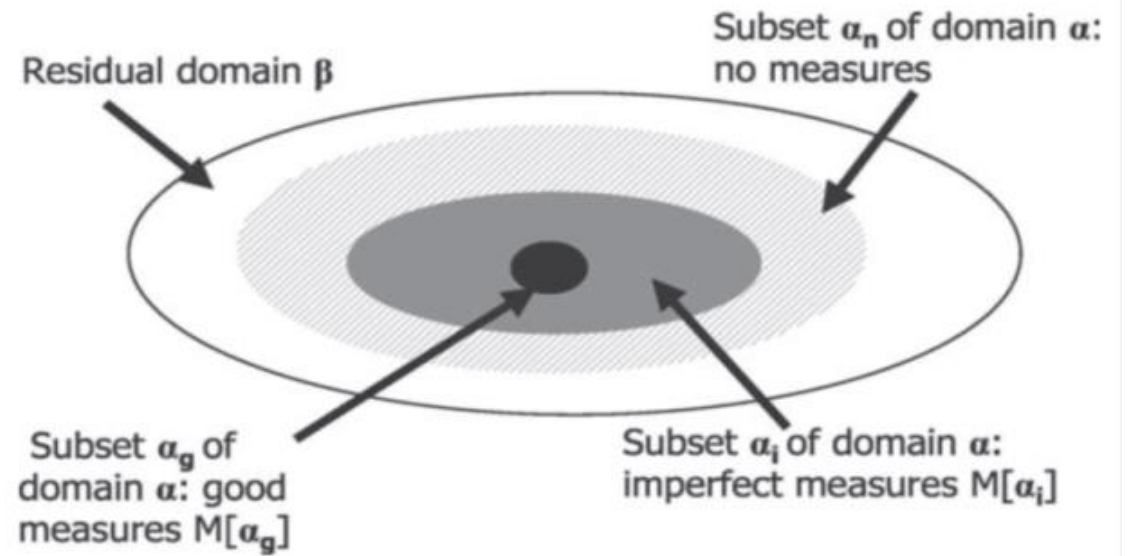


FIGURE 1 Targeting priorities

Performance management - fra data til 'kreati'

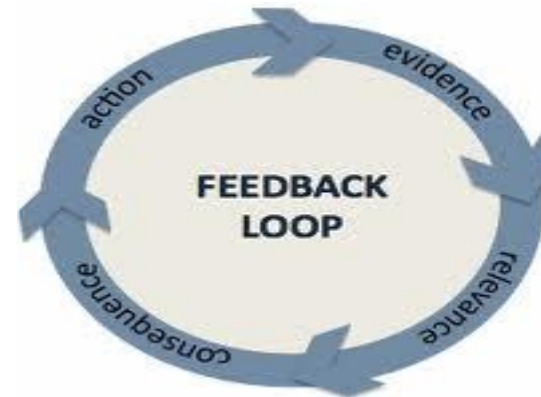
Grisen bliver ikke tykkere af at der blive vejjet, men der er nogen der vil mene at den faktisk kan risikere at blive tyndere!

Resultatmåling:

Den samlede mængde af bevidste aktiviteter der udføres i bestræbelserne på at kvantificere de resultater der leveres. Resultatet af disse aktiviteter er resultatinformation.



Resultatledelse: En type af ledelse der indarbejder og anvender resultatinformation i beslutningstagen



EKSEMPEL: 95 % målsætningen



**UNDERVISNINGS
MINISTERIET**

Regeringsgrundlaget (2011):

Mindst 95 procent af en ungdomsårgang skal gennemføre mindst én ungdomsuddannelse.



- Udfordrer gymnasierne ift.:
 - At sætte fokus på gennemførelse som et centralt mål for gymnasierne
 - Oplevelsen af at kunne bevare et højt fagligt niveau, når flest muligt skal igennem (bredde vs. dybde)

Målbarhed som udfordring

- Mange offentlige organisationer leverer services, som er vanskeligt at måle og opgøre ift. kvalitet.
- Det resulterer ofte i fokus på aktivitet frem for kvalitet.
- Incitamenter knyttet til aktivitet, har i tråd med hensigten vist sig at drive aktiviteten (Andersen m.fl., 2017, ØKINOS).
- Men det kan være problematisk, hvis der er konflikt mellem at udvise aktivitet og skabe kvalitet.
 - F.eks. sygehusbehandlinger (DRG creep og overbehandling)

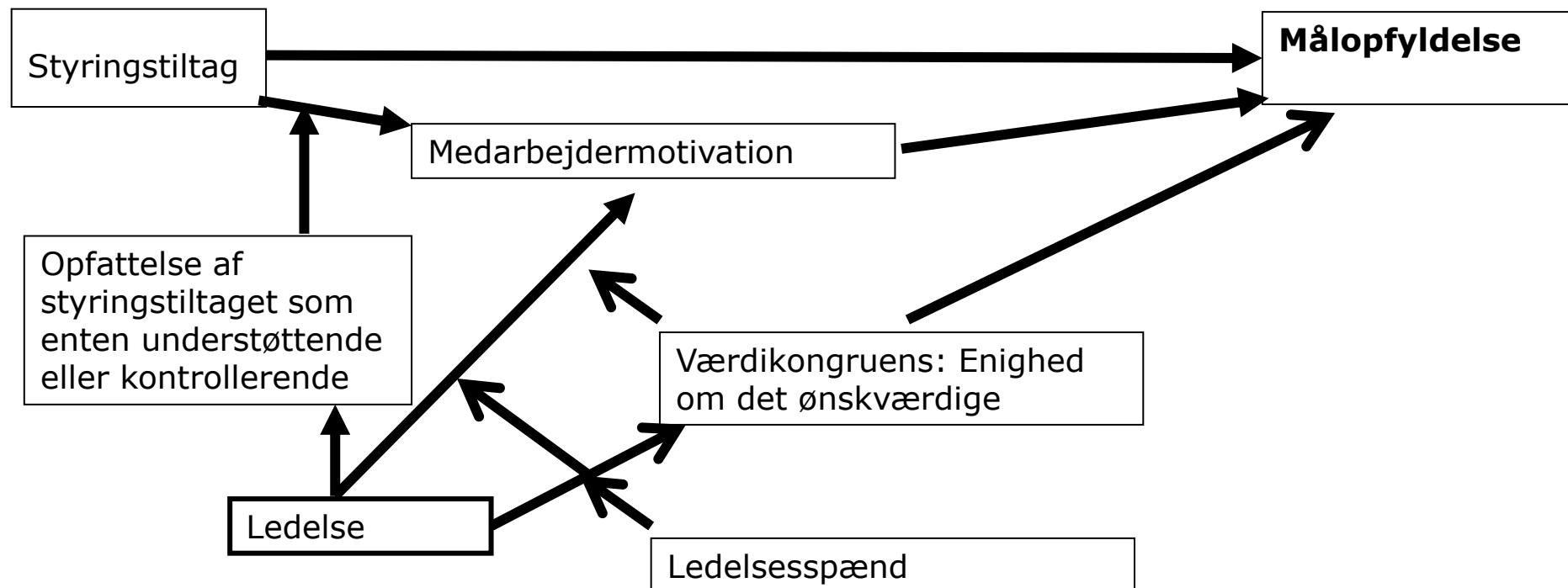
DRG vs. Ny Styring i et patientperspektiv

- Oplevelse af, at DRG har øget produktivitet men ikke kvalitet og effektivitet.
- Ønske om ny styringsmodel med fokus på værdi for patienten og inddragelse af fagpersoner.
- Erfaring (evaluering 2017):
 - Kvalitet er vanskeligt at opgøre centralt og styre efter.
 - Aktivitet som tilbagefaldsmulighed.



**Kvalitet på nye måder
– Triple Aim og "Ny styring i
patientperspektiv"**

Hvad betyder styring og ledelse for målopfyldelse?



Opsamling

- Performance i den offentlige sektor er komplekst – mange interessenter, dimensioner og niveauer.
- Performance er omdiskuteret, fordi:
 - Forskellige aktører prioriterer performance forskelligt
 - Forskellige dimensioner af performance kan være i indbyrdes konflikt
 - Forskellige aspekter af performance har forskellig målbarhed
- Styring og ledelse i den offentlige sektor har betydning for performance
 - Risiko for demotivation ved styring på ikke-accepterede aspekter af performance.
 - Målorienteret ledelse kan skabe klarhed og resultater.

