

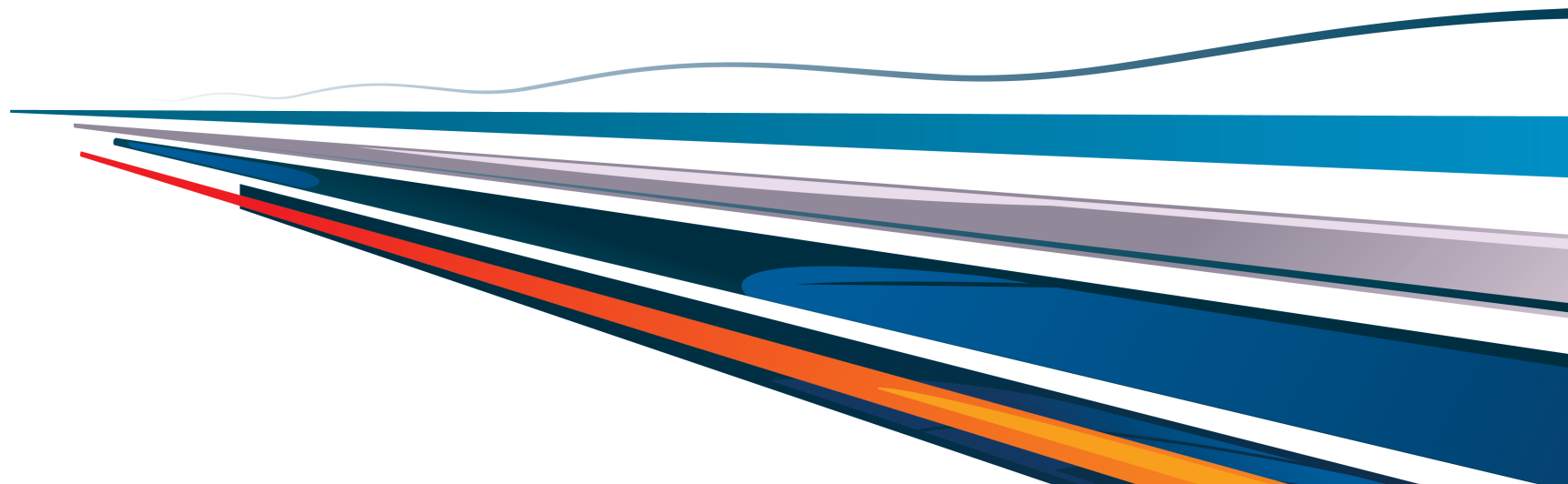


KOMMUNAL- OG  
MODERNISERINGSDEPARTEMENTET

# Fornye, forenkle, forbedre - og digitalisere

Statssekretær Paul Chaffey

Servicekonferansen, Gardermoen, 22. oktober 2015



# Norge er et av verdens beste land å bo i..



Tillit til styresmakter, OECD, 2012

1  
Nr. 3

30



FNs Human Development Index 2013

1  
Nr.1

190



Public institutions index, Global Competitiveness Report 2014-2015

1  
Nr.11

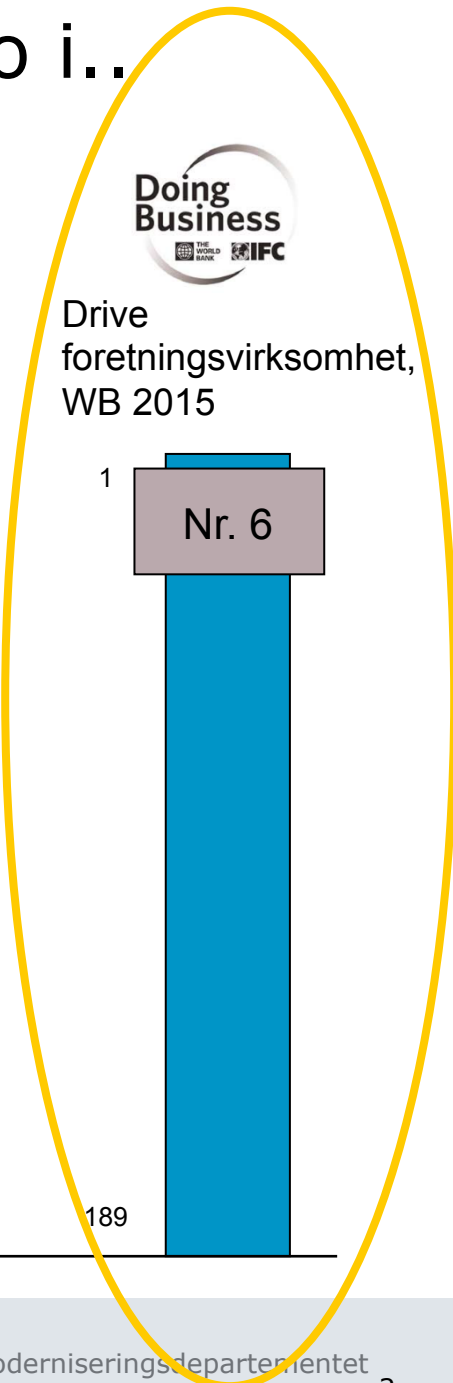
104



Drive foretningsvirksomhet, WB 2015

1  
Nr. 6

189



# Hvorfor fornye, forenkle og forbedre?



- Langsiktig bærekraft
- Frigjøre kompetanse – smartere prosesser
- Mindre byråkratisk byråkrati
- Forvaltning vokser – behov for kritisk blikk. Effektiv pengebruk
- Økt gjennomføringskraft

# Fjerne tidstyver

- Identifisere egne og andres
- Forenkle regelverk
- Klart språk
- Digitalisering
- Innovasjon
- Medvirkning



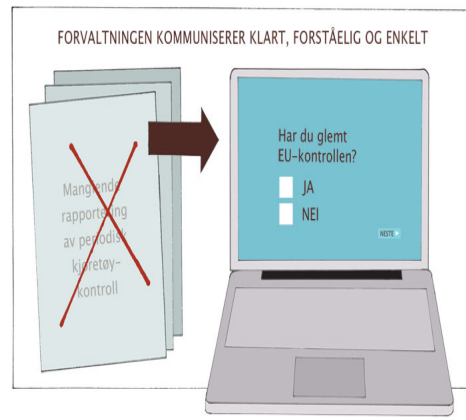
Statsbygg-sjef Harald Vaagaasar Nikolaisen (til venstre) tok imot kommunalminister Jan Tore Sanners dusør på tidstyver som første stat.

## Statsbygg fikk Sanners første tidstyv-dusør



## Enklere ord og uttrykk

- EMA
- englig mindreårig asylsøker
- begjæring om utsatt iverksettelse er tatt til følge
- du får bli i landet mens vi behandler klagen din
- herboende referanseperson
- familiemedlemmet i Norge





# Mindre detaljstyring, mer gjennomføring

– Å gjennomføre en kulturrendring gjør man ikke med en plakater eller et seminar, sier Harald Nikolaisen, administrerende direktør i Statsbygg. Han er en av 10.000 ledere som skal følge statens nye ledelsesplakat.

## LEDELSE

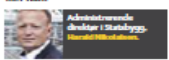
Lone Lohne  
Oslo

Kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Samner (H) vil forandre og tydeliggjøre det offentlige Norge. Dette skal skje ved å endre retningssignalet for statlige ledere gjennom den såkalte ledelsesplakaten. Den åpner for mer forandring nedover og mindre detaljstyring ovenfra. Lederskolen får flere til å avklare oppdraget, tydeliggjøre ansvar, vise tilhitt til medarbeidere, fremme samarbeid og svare for oppnådde resultater.

– Kulturrendring tar tid. Jeg ønsker å være tydelig på hva vi forventer av våre ledere og gi dem et redskap for å øke gjennomføringskraften i offentlig sektor, sier Samner.

– Et tydelig signal  
Et av stadiene som må forholde seg til de nye retningssignalene, er Harald Nikolaisen, administrerende direktør i Statsbygg. – Jeg opplever plakaten som et tydelig signal. Den betyr at besittningen vil bli ovenfra vil bli mindre detaljer. Det er lettere for oss som

er ansvarlige å finne virkemidler som er hensiktsmessige. Nå får vi myndighet til å gjøre det, og større trykkes til å realisere målene våre, sier han.



– I staten har vi hatt en holdning om at «det er viktigere å ikke gjøre noe galt», enn å faktisk gjøre noe. Det bør være toleranse for å gjøre mer, også feil.  
– Er dette bare flotto ord, eller også mulig å gjennomføre ledelsesplakaten i praksis?  
– Å gjennomføre en kulturrendring

gjør man ikke med en plakater eller et seminar. Men jeg opplever det som troverdig og smugl over tid, sier Nikolaisen.

Arbeidet med å styrke statlig ledelse er et resultat av 22. fullkommissions rapport. Den beskriver en offentlig forvaltning med manglet gjennomføringskraft og resultatforring. Detaljstyringen er blant det som tar mye tid og krefter fra statens ledere. Statsbygg sjefen har krav til rapportering, dokumentasjon og budsjettforhandlinger som eksempler på dette.

– Alle kan bli mer effektive. Jeg tror vi kan få mer stalling temaer for samme summen, sier Nikolaisen.

– Hva er det vi kan gjøre?  
Moderniseringsministeren mener den forrige ledelsesplakaten oppmuntret til langvarige prosesser og dermed skapte flere ledstyper. Det nye programmet for styring og ledelse har som mål å både styrke ledelsen og bidra i jakten på tidstyver i offentlig sektor.  
Ved å be virksomhetene finne disse ledstyper, får de fleste Samner også et påskudd til å kritisere seg mot seg selv og til å kritisere seg mot seg selv og til å kritisere seg mot seg selv.



Kommunal- og moderniseringsminister Jan Tore Samner (H) vil bedre gjennomføringskraft og resultatforring. Foto: Hampus Lundgren



## Gammel plakat

**En leder i staten...**  
...fremmer og utvikler fellesskapet i hverdagen  
...er redskap for fellesskapet  
...sørger for åpenhet og trykkes på tvers av etater og sektorer  
...staper attraktive arbeidsplasser

## God ledelse i staten

...fremmer samarbeid og effektiv oppgavefordeling  
...svare for oppnådde resultater og kvalitet i tjenestene

## Ny plakat

**Ledere i staten...**  
...avklarer oppdraget og omsetter det til mål og strategier  
...bygger på ansvar, tillit og krav i egen organisasjon  
...viser tillit, involverer og utvikler organisasjonen  
...fremmer samarbeid og effektiv oppgavefordeling  
...svare for oppnådde resultater og kvalitet i tjenestene

22. fullkommissionen til å konsolidere og modernisere offentlig sektor, og å styrke gjennomføringskraften i offentlig sektor.

## Kan ta tid

Oslo. Det er flotto prosessering, men implementering er alt. Og det kan ta lang tid.  
Det sier Bjørn Kvaas, BI-professor ved Institutt for ledelse og organisasjon, som den nye ledelsesplakaten.  
– Grunnen til at ledere i staten føler det viktig å ha ryggen fri, er at de har mye ansvar. Det kan være både tilsyn, møter og politikk, sier Kvaas.

Muligheten til å oppfylle punktene i plakaten er også politikkens ansvar. Det hjelper derfor ikke bare å endre retningssignalet, også rammen må endres.  
Han mener staten kunne spart seg for en god del detaljstyring, og har et eksempel.  
Både lærene og forordene synes det er merkelig å måtte underskrive på vil har lest et skrive om møbling. Dette er et tilpasser ledelsesstrategiene til egen virksomhet, sier han.

# All makt til disse sjefer?

Holdninger, kultur og ledelse forvandles ikke av dokumenter alene.

Du ypper ikke med staten som er avbildet på Jan Tore Samners nye plakat for ledere i staten. Hun utstråler en slagkraftig «strømning» men rettferdig holdning. Rikt bak henne krølles desolaten løven. Kontrasten er såkalt til barnbokstetikk som trykkes den gamle. Der var det kos, konsensus og prosess som gjaldt. Nå er det handling med mål bak kravene.

Så ønsker også fornyingsminister Jan Tore Samner at den nye ledelsesplakaten skal signalisere et taktikkilte i måten staten skal ledes på. Og på et symbolsk nivå å hylse Samner. Etter 22. fullkommissionens rapport beskrev den årlige prosessen med ansvarspåverking, overnevning involvering av alle berørte parter, og til slutt ingen slapping. Dette, og analysen av ledelsen i

## Kommentar

Eva Grinde



Det bør bli en tydelig kultur også i staten for at sjefer som ikke leverer blir tatt av jobben

til frykt for å gjøre feil. Da forsvinner skaperkraft. Også her har regjeringen ansenert til innsats blant annet gjennom sju «jakt på tidstyver».

Samner har imidlertid ikke noe veldig godt svar på hvordan ledere i fremtiden i større grad skal svare for oppnådde resultater. Det bør bli en tydelig kultur også i staten for at sjefer som ikke leverer blir tatt av jobben. Det er også viktig hvordan ubestjulte sider av ovennevnte konsensuskultur skal bekjempes, annet enn indirekte gjennom for eksempel jakten på tidstyver. For eksempel, hærings, drøftinger og prosesser utført av åndrett samarbeid styringskommisjonen – det er involvering som har tid. Samner og kompartisignaliser en dreining fra medarbeidervernlige prosesser til borgervennlige resultater. Dermed retortikken virkeligheten følges opp i alle i virkeligheten der sjefene jobber, kan de lykkes. Det bør medarbeiderne også være interesserte i.

Eva Grinde er kommentator i Dagens Næringsliv. eva.grinde@dn.no

## For detaljerte krav

Oslo. ULS-direktør Frode Forfang håper den nye ledelsesplakaten får bruk med det han ser på som for detaljerte midlingsbreve.  
– Noen midt i ledelsesbrevet er for detaljerte og har ikke hensyn til beholten. Noen krav gir dypt inn i virksomheten, også på områder som ikke går på politikk. Det gir bedre resultater når etatslederne får ansvar for å

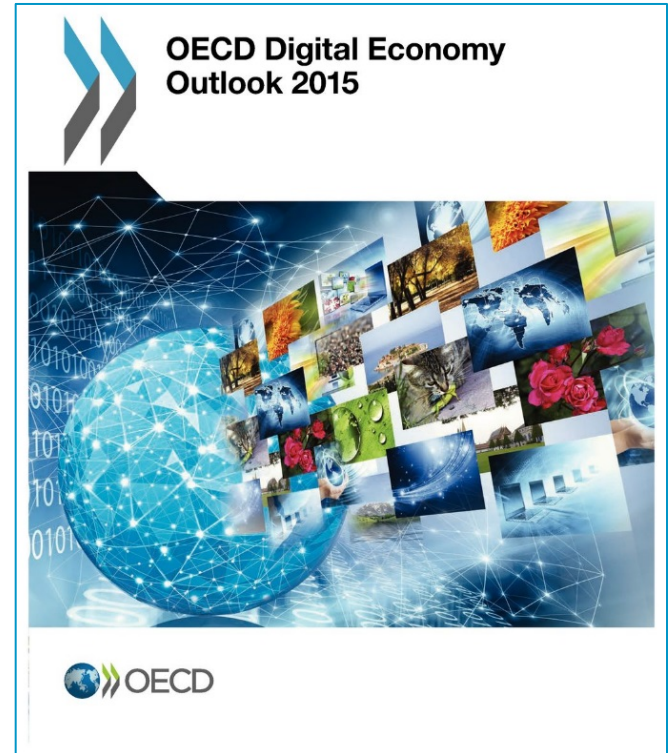
oversette føringer til detalj. Jeg håper vi, med den nye ledelsesplakaten, er på vei bort fra dette, sier han.  
Forfang opplever at han i dag har handlingstegn, men at det kan bli større på noen områder.  
– Det viktigste for etatslederne er hvordan de spiser og tilpasser ledelsesstrategiene til egen virksomhet, sier han.

# Det har skjedd en del..



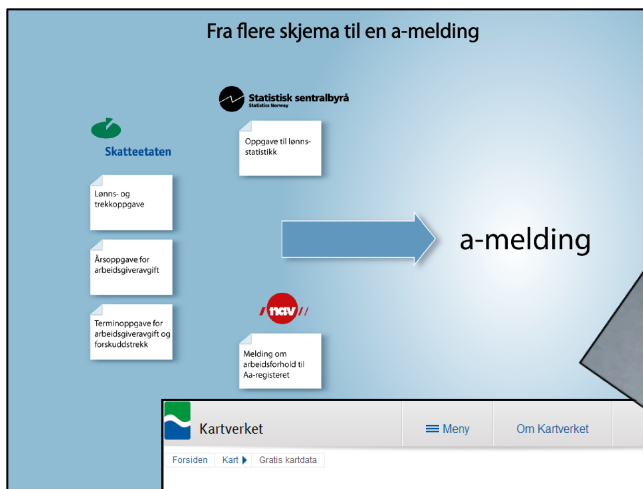
<http://oslobilder.no/ARB/0038571> CC 3.0-lisens

# Produktivitetsvekst



*"Boosting economic and social growth through national digital agendas"*

# Digitalisering i offentlig sektor



Kartverket

Forsiden | Kart | Gratis kartdata

## Gratis kartdata

Kartverket gir gratis tilgang til en rekke kartdatasett og illustrasjonskart. Folk flest kan fritt se våre detaljerte digitale kart på nettet, mens de med litt mer teknisk kompetanse kan laste ned datasett eller bake våre digitale karttjenester inn i egne nettløsninger.

Gratis kartdata fra Kartverket  
Les kortles du går fram for å laste ned og ta i bruk Kartverkets gratis kart og kartdata, anten du er profesjonell utvikler eller i kategorien "vanlige" folk.

LES MER

Gå til nedlasting  
De fleste datasettene er foretatt tilgjengelig i formater beregnet for profesjonelle verktøy (SOSI). Rasterkart er imidlertid i TIFF-format og kan brukes av de fleste.

LES MER

Smartkart  
Eksperimenter med og bruk av Kartverkets åpne data - til inspirasjon for alle som vil utvikle nye tjenester og løsninger hvor geografisk informasjon ligger til grunn.

LES MER

Historiske kart  
Håndtegnede originaler og trykte utgaver av stor del av vårt arkiv. Størrelsen deler av arkivet er digitalisert, og kartene kan fritt lastes ned.

LES MER



nav

## Nye regler for alderspensjon

- Slik berøres du
- Slik søker du
- Dette får du
- Ofte stilte spørsmål

KONTAKT OSS

FØLG OSS PÅ FACEBOOK

Skatteetaten

Taxnorway.no | Presse | Karrier

Privat | Næringsliv | Rådgivere

## Elektronisk skattekort fra 2014

Artikkel, 2. oktober 2012

[Deltips](#) [Utskriftversjon](#) [Lyt til teksten](#)

Du får tilsendt skattekort for 2013 som normalt og må levere det til din arbeidsgiver. I 2014 innfører Skatteetaten elektronisk skattekort.





# Regjeringens digitale agenda:

- Gjøre selv - eller marked
- Stat-kommune, felleskomponenter
- Offentlige IKT-prosjekter
- Styring og ledelse

# Statsbudsjettet:

## En milliard til digitalisering

- Medfinansieringsordning for små og mellomstore IKT-prosjekter (75 mill. kr)
- Nytt folkeregister (101 mill. kr)
- Brønnøysundregistrene (205 mill. kr)
- Nytt motorvognregister (140 mill.kr)
- Digital kartmodell, bedre høydedata (66 mill kr.)
- Politiets IKT-systemer (100 mill. kr)
- NAVs IKT-systemer (150 mill. kr)
- E-resept (66 mill. kr)
- Dagligvareportal (8 mill.kr)
- Startlån, Husbanken (21 mill. kr)





# Bedre samordning på tvers i staten:

- Strategisk IKT for toppledere
- Digitaliseringsråd
- Medfinansieringsordning for små og mellomstore ikt-prosjekter
- Prosjektmodell for ikt-prosjekter
- Samordningsenhet for statlige innkjøp
- Krav om overgang til digital postkasse
- Stortingsmelding om ikt-politikk



airbnb



# Borgerservice



**1964:**

Skole, skatt, sosial-trygdevesen, vei. Plan og bygg i byene.



**1969-2014:**

Niårig **grunnskole**, **beredskap** mot forurensing, bosetting av **flyktninger**, **avfallshåndtering** og avløp, kommuneleger, **helsestasjon**, somatiske **sykehjem**, psykisk **utviklingshemmede**, miljøvern, undervisning **barn** i institusjoner, vilt- og **naturforvaltning**, landbrukskontorene, **lovfestet** rett til **10-årig grunnskole**, SFO, musikk- og **kulturskoler**, LAR, **psykisk helse**, **fastlegeordning**, forhandlingsansvar for **lærere**, klinisk **veterinær**vakt, **lovfestet** rett til **barnehageplass**, **krisesentre**, kvalifiseringsprogrammet, nasjonalparkstyrer, beredskapsansvar, **samhandlingsreformen**, **folkehelseansvar**.

