

## Principper for samarbejde mellem parter på det offentlige arbejdsmarked om modernisering

Principperne for samarbejdet mellem parterne på det offentlige arbejdsmarked om modernisering skal fremme en offentlig opgavevaretagelse og kultur med fokus på tillid, samarbejde, resultater, effektivitet, nytænkning, kvalitet og faglighed.

Modernisering af den offentlige sektor er højt politisk prioriteret og har konsekvenser for borgere, medarbejdere, ledere, stat, regioner og kommuner.

Den handler bl.a. om nye veje til bedre velfærd ved at frigøre midler inden for en stram økonomisk ramme. De offentlige ressourcer skal anvendes bedst muligt og på områder, hvor der er størst behov. Udgangspunktet er en demokratisk styret offentlig sektor med en høj grad af decentralisering, hvor beslutningskompetence og ansvar for opgaveløsningen er tæt forbundne.

En forudsætning for at modernisere den offentlige sektor er en sund økonomi, en klar politisk styring, kompetent offentlig ledelse samt motiverede og fagligt dygtige medarbejdere. Moderniseringen kræver et godt og tillidsfuldt samarbejde mellem alle aktører, herunder politikere, ledere og medarbejdere. Samarbejdet skal være baseret på et fælles ansvar for at opnå den bedst mulige kvalitet i den offentlige service for de ressourcer, der er til rådighed.

Det er samtidigt en vigtig ledelsesopgave at sikre, at den politiske moderniseringsdagsorden realiseres i den daglige virksomhed. De decentrale ledere har ansvaret for at tilrettelægge opgaveløsningen på det udførende niveau, og de har dermed ansvaret for i samarbejde med medarbejderne at omsætte de politiske målsætninger til praksis i mødet med borgerne.

Der er allerede på tværs af sektorer, myndigheder og fag iværksat en bred palet af moderniseringsinitiativer. Initiativerne handler blandt andet om regelforenkling og bedre dokumentation, øget teknologianvendelse, tillidsbaseret ledelse og effektiv arbejdstilrettelæggelse, øget brug af velfærdsteknologi og digitalisering og brugerinddragelse. Principperne for samarbejde mellem parter på det offentlige arbejdsmarked skal understøtte arbejdet med modernisering på alle niveauer.

### **1. Styring i den offentlige sektor skal fokusere på mål og resultater**

Styringen i den offentlige sektor skal baseres på mål og resultater, frem for på regler og procedurer. Der skal i stat, regioner og kommuner skabes mest muligt rum til at løse opgaverne med udgangspunkt i lokale og regionale forhold og behov. Det kræver gennemsigtighed i opgaveløsningen samt vilje til at stå på mål for resultaterne.

### **2. Dialog, åbenhed og klare mål skal være udgangspunkt for opgaveløsningen**

Der skal være åbenhed om prioriteringer og klare mål for opgaveløsningen på alle niveauer i den offentlige sektor. Dialog om formål, resultater og dokumentation skal gøre arbejdet meningsfuldt og understøtte de ønskede mål.

### **3. Ledelse og styring skal tage afsæt i tillid og ansvar**

Ledelse og styring skal baseres på tillid til medarbejderne, så der skabes plads og rum til, at medarbejderne kan udfolde deres faglighed og engagement. Tilliden og det faglige handlerum følges af pligt til at holde fagligheden ved lige samt af et fælles ansvar for at målene nås, at politiske prioriteringer følges og at opgaveløsningen udvikles. I sidste ende er det et politisk og ledelsesmæssigt ansvar at sikre, at dette sker.

### **4. Udvikling og fagligt handlerum skal bygge på velbegrundet dokumentation**

Frihed til at tilrettelægge arbejdet forudsætter, at der kan redegøres for indsatsen, og at opgaveløsningen dokumenteres. Samtidigt er dokumentation et redskab til kvalitetsudvikling og effektiv anvendelse af ressourcerne. Meningsfuld dokumentation er velbegrundet, enkel og integreret i arbejdsprocesserne. Der skal være ledelsesfokus på opfølgningen i samarbejde med medarbejderne.

### **5. Opgaveløsningen skal baseres på viden om, hvad der virker**

Udvikling, kvalitet og god ressourceudnyttelse opnås ved at anvende viden om, hvad der virker og ved at lære af dem, som opnår bedre resultater. Metodefrihed skal anvendes til at vælge mellem de bedst mulige metoder i den givne situation, og til aktive fravalg af metoder, som ikke skaber resultater.

### **6. Ledelse og engagement skal fremme innovation**

Nytænkning, innovation og teknologianvendelse forudsætter, at offentlige ledere tager ansvar for at udvikle organisationerne og skabe engagement blandt medarbejderne, så man sammen kan finde bedre løsninger. Det kræver, at der aktivt læres af både egne og andres fejl og succeser.

### **7. Offentlig service skal inddrage borgernes ressourcer**

Borgernes, de pårørendes og lokalsamfundets viden, ressourcer og engagement skal inddrages i opgaveløsningen, så det fremmer kvalitet og effektivitet. De offentlige ydelser skal fokusere på at understøtte borgeren i at tage ansvar for sit eget liv med afsæt i den enkeltes individuelle ressourcer og potentialer.

Regeringen, Akademikerne, Danske Regioner, FTF, KL og OAO

København, juni 2013