

Mot alle odds?

Samordning av gjenstridige problemer

Partnerforum 3. Juni

Dag Solumsmoen, Difi

Mot alle odds?
Veier til samordning i norsk forvaltning

Difi-rapport 2014:07
ISSN 1890-6583

difi Direktoratet for
forvaltning og IKT

difi

Hvorfor er samordning viktig?

En evig utfordring – med ny aktualitet

- ▶ Stigende forventninger
- ▶ Mindre vekst
- ▶ Kriser/katastrofer (22.juli)
- ▶ Fragmentering som problem
- ▶ Framvekst av «wicked problems»
(gjenstridige problemer)

Kjennetegn ved gjenstridige problemer

- ▶ Ingen enkelt «eier» av problemet
- ▶ Passer ikke til å fordeles i atskilte ansvarsområder
- ▶ Sektorene har ulik problemforståelse
- ▶ Involverer flere forvaltningsnivåer
- ▶ Kompliserte/ukjente årsaksforhold
- ▶ Gjenstridige over tid

Hvordan samordne?

To samordningsmekanismer:

- Hierarki, dvs. samordning med basis i autoritative beslutninger
- Frivillig tilpasning mellom sideordnede aktører (konsensus-basert)

En rekke virkemidler *innenfor* disse mekanismene

Hierarki som samordningsmekanisme

- ▶ Autoritative beslutninger
- ▶ Politisk signal om å prioritere samordning
 - ▶ Handlingsplaner
- ▶ Prosedyreregler, standarder og fullmakter
- ▶ Styrings-/budsjettsystemer
- ▶ Organisasjonsdesign

Frivillig tilpasning

Indirekte virkemidler: Tilrettelegging

- ▶ Initiere samarbeidsfora og ad hoc-samarbeid
- ▶ Oppfordre til nettverksbygging
- ▶ Økonomiske insentiver
- ▶ Tilrettelegge for en mer felles org.kultur
- ▶ Digitalisere for kunnskapsdeling

Grader av samordning



Mot alle odds? Nei, men ...

- ▶ Nivå 4 nødv. for å håndtere gjenstridige problemer
 - ▶ Bør også ha varig samarbeidsstruktur?
- ▶ Både hierarki og frivillig tilpasning for å nå nivå 4.
- ▶ Prioriter nivå 2 høyere



