

UNIVERSITETET I OSLO

Hvordan kan man
motvirke blindsoner i
forvaltningen?

Tobias Bach
Professor

tobias.bach@stv.uio.no





Hva er en «blindsoner» i forvaltningen?

Blindsoner i organisasjoner

- manglende evne til å oppdage og tolke relevant informasjon
- uten å være klar over denne manglende evnen
- informasjon anses ikke som relevant og forblir uten konsekvenser
- skyggesiden av dominerende normer og verdier

Hvordan prioriterer organisasjoner?

- relevant vs. ikke relevant informasjon
- nødvendig prioritering vs. patologisk tilstand
- ulike synspunkter på hva som bør prioriteres
- ingen gullstandard for avvik fra «normalen»



Hvordan oppstår blindsoner i forvaltningen?

Årsaker til blindsoner i forvaltningen

- organisatorisk identitet
- lokale rasjonaliteter
- institusjonelle egeninteresser
- politiske (ned)prioriteringer



Hvordan kan blindsoner forebygges?

*“I started out thinking it was bad for organizations not to evaluate,
and I ended up wondering why they ever do it.”*

Aaron Wildavsky

Den «selv-evaluerende» organisasjonen?

- organisasjon = stabilitet og kontinuitet
- evaluering = forandring og permanent skepsis
- intern kapasitet for evaluering
- å utfordre *status quo* fører til konflikt
- troverdighet av interne evalueringer?

Refleksjon over alternativer?

- prosedyrer som krever utredning av alternativer og konsekvenser
- oppfattes gjerne som brysom og inviterer til kreative løsninger
- endring av *status quo* er en politisk aktivitet
- alternative løsninger forutsetter støtte fra berørte parter

Pluralisering av perspektiver

- styrking av mangfoldet av synspunkter utenfor organisasjonen selv
- politikere, interesse-/brukergrupper, andre myndigheter, journalister, forskere
- forutsetter kapasitet og motivasjon hos eksterne aktører
- forutsetter muligheter for innsyn i forvaltningens virkemåte
- eksterne aktører har egne blindsoner og setter søkelyset



Takk for oppmerksomhet!

Referanser

Bach, T. (2021): Hvordan oppstår blindsoner i forvaltningen? <https://www.statogstyring.no/hvordan-oppstar-blindsoner-i-forvaltningen/>

Bach, T. (2021): Hvordan kan blindsoner i forvaltningen forebygges? <https://www.statogstyring.no/hvordan-kan-blindsoner-i-forvaltningen-forebygges/>

Bach, T. & Wegrich, K. (2019). Blind spots, biased attention, and the politics of non-coordination. I T. Bach & K. Wegrich (Red.), *The blind spots of public bureaucracy and the politics of non-coordination* (s. 3-28). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Lodge, M. (2019). Accounting for blind spots. I T. Bach & K. Wegrich (Red.), *The blind spots of public bureaucracy and the politics of non-coordination* (s. 29-48). Basingstoke: Palgrave Macmillan.

Wildavsky, A. (1972). The Self-Evaluating Organization. *Public Administration Review*, 32(5), 509-520.