

Nettverk for Strategisk analyse og strategiutvikling i offentlig sektor – seminar nr. 3

Strategiutvikling i staten – roller og handlingsrom

Er det behov for nytenkning for å møte morgendagens utfordringer?

Tid: Onsdag 23. september 2020 kl. 13:00-15:30 Registrering og enkel servering fra kl. 12.30

Sted: Akersgaten 64, auditoriet «Hovedbølet». Seminaret streames og tas opp på video.

Påmelding: Partnerforum.uio.no Begrenset antall plasser i auditoriet, først til mølla.

Hvilke utfordringer og muligheter står det offentlige overfor - og hvordan virker dette inn på dagens strategiarbeid?

- Fremtidens forvaltning - departementenes roller og handlingsrom
- Offentlig sektor - har vi behov for et nytt begrepsapparat?
- Lederes handlingsrom – likheter mellom offentlig og privat sektor. Hvordan kan ledere i det offentlige utnytte sitt handlingsrom bedre?

Eksempler på spørsmål vi ønsker å få belyst:

Fremtidens departement – strategi og nye kompetansekrav. Må vi finne helt nye måter å jobbe på? De som nå lykkes i det private har kunden mer i sentrum - viktige forskjeller – og likheter mellom offentlig og privat sektor. Hvem skal være den strategiske? Departement eller virksomhet/direktorat? Og hvordan skal strategier på ulike nivåer forholde seg til hverandre?

Program

13:00 Velkommen. Seminarleder: **Ruth Astrid Sæter**

13:05 Departementenes roller i fremtidens forvaltning
Frede Hermansen, assisterende departementsråd, Forsvarsdepartementet

13:25 Ikke for å konkurrere: Hvorfor er det behov for å tenke nytt om strategi i offentlig sektor?
Christine B. Meyer, professor Norges Handelshøyskole

13:45 Lederes handlingsrom – en sammenligning av ledere i offentlige, hybride og private organisasjoner. **Dag Ingvar Jacobsen**, professor, Universitetet i Agder

14:05 Viktige samfunnsutfordringer krever mer samarbeid internt i forvaltningen og mellom forvaltningsnivåene. **Jan Hjelle**, ekspedisjonssjef, KMD

14:25 Samtale mellom innlederne med spørsmål fra seminardeltakerne ledet av Ruth Astrid Sæter.

ca 15:30 Slutt

Om foredragsholderne og deres innledninger

Frede Hermansen er assisterende departementsråd i Forsvarsdepartementet. Frede Hermansen har siden 2017 vært Assisterende departementsråd i Forsvarsdepartementet. Han kom da fra stillingen som Avdelingsdirektør for Strategi, Økonomi og Virksomhetsstyring i Politidirektoratet. Hermansen kom til Politiet i 2013 etter å ha deltatt i «Politianalyseutvalget» (NOU 2013) og var sentral i planlegging og gjennomføring av reform- og endringsarbeidet i Politiet fra 2013 til 2017. Han har utdanning fra

Hærens Krigsskole og en mastergrad fra BI. Han har tidligere innehatt ulike stillinger som leder- og saksbehandler i Forsvarsdepartement, primært knyttet til Forsvarssektorens langtidsplaner og gjennomføringen av disse.

Om foredraget: Fremtidens forvaltning må bli flinkere til å utforske muligheter og usikkerhet. Økt kompleksitet og flere avhengigheter vil kreve mer samarbeid og evnen til helhetlig ansvar. Dette utfordrer både sektorprinsippet, forvaltningens arbeidsmåter og hvordan departementene tenker rundt egen rolle. Hvordan kan departementene skape merverdi i fremtidens forvaltning?

«Utfordringen, og der sliter mange departementer, er å bevege seg mot idealet, som er strategisk målstyring på samfunns- og brukereffekter».

Christine Meyer er professor i strategi på Norges Handelshøyskole. Ved siden av å være akademiker har Christine erfaring som toppleder i offentlig sektor gjennom å ha vært konkurransedirektør for Konkurransetilsynet og administrerende direktør i Statistisk Sentralbyrå. Christine har også hatt politiske toppverv og var statssekretær i Bondevik II regjeringen og finans- og helse- og sosialbyrå i Monica Mælands byrå i Bergen. Forskningsmessig har Christine særlig vært aktiv innenfor strategiutvikling og -endring og hennes forskning spenner over både privat og offentlig sektor. I 2019 utgav Christine ut boken «Ikke for å konkurrere» sammen med Victor Norman.

Om foredraget: Med utgangspunkt i boken «ikke for å konkurrere» vil Christine peke på noen viktige forskjeller mellom offentlig og privat sektor og vise hvorfor det er behov for et nytt begrepsapparat som omfavner særtrekkene ved oppdragene, aktørene og ressursene i offentlig sektor. I foredraget vil Christine også vise noen av de utfordringene og mulighetene arbeidet med strategi skaper i dialogen mellom departementer og etater.

Dag Ingvor Jacobsen er professor i statsvitenskap og offentlig administrasjon ved Universitetet i Agder, Kristiansand. Han har forsket på forholdet mellom politikk og administrasjon, endring i og av offentlige organisasjoner, samt ledelse i offentlige organisasjoner. Han har publisert en rekke artikler både nasjonalt og internasjonalt, samt en rekke mye benyttede bøker. Siste bøker er Ledelse og den offentlige dimensjon (2019), og Perspektiver på kommune-Norge (2020).

Om foredraget: Med basis i en stor survey som dekket nesten 3000 ledere i norske organisasjoner ser vi nærmere på hvorvidt ledere i offentlige organisasjoner har mindre handlingsrom – mulighet til å utøve skjønn – enn ledere i rent private og i mer hybride organisasjoner (for eksempel offentlig forretningsvirksomheter). Flere hypoteser om hvorfor ledere i offentlig sektor kan tenkes å oppleve mindre handlingsrom blir trukket frem, og hver av disse blir empirisk belyst.

Jan Hjelle er ekspedisjonssjef i Kommunal- og moderniseringsdepartementet og leder Avdeling for IT- og forvaltningspolitikk. Avdelingen har koordineringsansvaret for forvaltningspolitikken og IT-politikken, for deler av personvernpolitikken og for elektronisk kommunikasjon (eKOM). Ansvarer omfatter blant annet arbeidet med digitalisering og innovasjon i offentlig sektor, personopplysningsforskriften og administrativt ansvar for Datatilsynet og Personvernemda.

Avdelingen er faglig sekretariat for både distrikts- og digitaliseringsministeren og for kommunal- og moderniseringsministeren.

Om foredraget: Hjelle har deltatt i arbeidet med å utarbeide ny strategi for departementsfellesskapet, som nå er på høring. Strategien forsøker å svare på spørsmålet om hvordan departementene som fellesskap kan bli bedre til å takle den stadig mer komplekse virkeligheten som offentlig sektor står overfor. Hjelle vil i sitt innlegg gå nærmere inn på bakgrunnen for de foreslåtte tiltakene i strategien og bruke relevante eksempler og erfaringer fra avdelingens ansvarsområder for å vise at det er mulig å få til samarbeid, men at det ikke skjer uten at noen tar lederskap og initiativ.

Ruth Astrid L. Sæter er seminarets møteleder. Hun er journalist av utdanning og har mange års erfaring fra dags- og ukepresse. De siste årene har hun jobbet mest inn mot kommunikasjon, særlig som møte- og debattleder. Norges Forskningsråd, Enova, Standard Norge, Statens kartverk og Nordisk ministerråd er blant dem som har brukt Ruth Astrid som møteleder det siste året. Ruth Astrid ledet også Partnerforums forrige strategiseminar som tok opp strategiarbeid i direktoratene.

Partnerforums seminarserie om Strategisk analyse og strategiutvikling i offentlig sektor

Hvordan utvikle og realisere levende strategier? Hvordan planlegge for en usikker framtid?

- Vi avholder seks seminarer i «Strateginettverket», fordelt på to seminarer årlig i 2019-2021.
- Målet med seminarene er å få fram aktuelle problemstillinger og forventninger, bevisstgjøre ansatte i statsforvaltningen og bidra til utveksling av relevant erfaring/kunnskap. Nettverksseminarene er kun åpne for partnernes ansatte.
- Temaet er ønsket av partnerne i fellesskap, men er foreløpig bredt og overordnet. Partnerne har i fellesskap gitt uttrykk for at nettverket bl.a. skal fokusere på:
 - Hvordan kan departementene og virksomhetene arbeide sammen om strategiske analyser og utvikling?
 - Hvordan kan man komme fra NOU-er og stortingsmeldinger til ny virksomhetsstrategi og tjenesteportefølje?
 - Hva gjør man når måloppnåelse avhenger av samspill mellom flere departementer/sektorer?
 - Hvilke verktøy og teknikker kan brukes?
 - Eksempler på analyser og strategiutvikling i offentlig sektor.

Seminar nr 1: [Hva er en god strategi? Hva kan en strategi hjelpe oss med?](#) Avholdt 18. juni 2019

Seminar nr 2: [Strategiarbeid i direktoratene: Etatsstyringens C-moment.](#) 3. februar 2020

En arbeidsgruppe med representanter fra partnerne møtes mellom seminarene og fremmer forslag til seminarprogram. For mer informasjon – se [Partnerforums nettside for nettverket](#) (link)

[Partnerforum](#) er et samarbeid mellom Universitetet i Oslo, Handelshøyskolen BI og statlige virksomheter. Vi er 23 partnere som samarbeider om å lage arrangementer om temaer som er aktuelle for statsforvaltningen. Partnerforum avholder årlig ca 25 arrangementer, herav ett seminar for hver partner. I fjor bidro 90 innledere for 2100 deltakere på våre ulike arrangementer. Partnerforum er opptatt av å styrke samarbeidet på tvers av sektorer og ønsker flere statlige partnere. Ta gjerne kontakt hvis du har spørsmål, ønsker eller innspill til samarbeidet.