**KOMMENTAR: Øg kvaliteten og sænk omkostningerne - det er ikke enten/ eller**

4. februar 2015 01:00 Jyllands-Posten *Anders* *Drejer*, professor ved Aalborg Universitet... 743 ord Id:e4cde625

Henter billede...

1 Side

LEDELSE: Reformerne og innovationerne i det offentlige behøver ikke at slække på kvaliteten af service til borgerne. Og husk nu: Forandringer skal ske i respekt for og sammen med medarbejderne.

2015 er et valgår, og selvom det føles, som om der har været valgkamp siden det forrige valg, så bliver de kommende måneders valgkamp vigtigere end de foregående tre års "valgkamp" (også kendt som politisk drilleri).

Uden at jeg vil blande mig i politik, så har jeg to fromme ønsker til de kommende måneders debat.

For det første vil det være fantastisk, om politikerne vil tale ærligt, sådan at vi faktisk - efter næste valg - vil være i stand til at genkende den politik, der bliver ført i forhold til det, der bliver lovet i de kommende måneder. Det er det ikke gået for godt med efter de seneste to-tre valg, hvis nogen spørger mig.

For det andet vil det være endnu mere fantastisk, om politikere vil tale om samfundets reelle problemer og måske endda tale om, hvordan vi finder løsninger.

Måske, hvis vi går i "løsningsmode", vil det være til at kende forskel på de forskellige partier.

Et sted, hvor jeg tror, at vi kunne få en god, nødvendig og konstruktiv debat, som kan give vælgerne mulighed for at vælge det ene frem for det andet, er i debatten om produktivitet i det offentlige. Uanset om man vil bruge en lille bitte smule mere på offentlige udgifter, eller om man ikke vil bruge noget, så er det utilstrækkeligt.

Presset på den offentlige sektor vil i de kommende år stige så meget, at der er behov for endog markante produktivitetsstigninger bare for at følge med kravene. Her udskiller der sig to klare holdninger.

Den ene holdning er, at nedskæring i omkostningerne nødvendigvis må føre til lavere tilfredshed og lavere kvalitet. Det er efterhånden blevet et helt mantra for nogle, en automatreaktion, som ikke klæder ansvarlige politikere.

Den anden holdning er, at det at forbedre produktiviteten (ved absolut eller relativ nedskæring af omkostningerne) sagtens kan kombineres med at fastholde, eller måske endda øge, kvaliteten, kundetilfredsheden og så videre. Det kræver "bare" helt nye måder at tænke på, nye opfattelser af brugerne og skabelse af nye løsninger på offentlige kerneopgaver.

Her kan det offentlige lære noget af det private erhvervsliv.

Da japanerne efter Anden Verdenskrig (blandt andet fordi deres rigsforstander, McArthur, påtvang dem livstidsansættelse og et ret rigidt arbejdsmarked) måtte gentænke, hvordan man fremstiller biler, opfandt de den lean måde at fremstille biler på.

Ved at minimere spild og fejl af enhver art, fokusere på at skabe flow i produktion og udvikling og meget andet, lykkedes det japanerne i en lang periode at lave biler, som var af bedre kvalitet end Vestens og til lavere omkostninger.

Det var måske første gang, at erkendelsen af, at høj kvalitet ikke nødvendigvis behøver at føre til høje omkostninger, bredte sig. Det fik Vestens bilproducenter til at tage sig sammen, og siden er fordelen gledet tilbage til Vesten, som har taget det bedste fra Japan og gjort det bedre.

Mit ærinde er det simple at formidle samme erkendelse til det offentlige: vi kan sagtens levere høj kvalitet til lave omkostninger. Og vi kan også levere bedre kvalitet til lavere omkostninger. Jeg tror fuldt og fast på, at offentlige organisationer med fordel kan tage det bedste fra private virksomheder, tilpasse det til den offentlige kontekst og gøre det bedre. Og opnå øget kundetilfredshed og kvalitet samtidig med, at produktiviteten stiger. I hvert fald skylder vi os selv at tage debatten.

At de fortsatte reformer og innovationer i det offentlige skal ske i respekt for og sammen med medarbejderne, siger åbenbart ikke sig selv, så lad os lige gentage det.

I det private erhvervsliv har man for længst opdaget, at forandring kun lykkes, når der er tillid og medarbejderinddragelse i processen. Japanerne var nødt til at have tillid til hinanden, for med tvungen livstidsansættelse måtte man jo udvikle eller afvikle virksomhederne - fagforeninger og arbejdsgivere var, så at sige, tvunget i armene på hinanden.

Den situation har vi endnu ikke opnået i Danmark, da slet ikke i forhold til det offentlige, hvor legitimitet af og tillid til ledelsen spiller en stor rolle.

Endda en større rolle end i det private erhvervsliv.

Også derfor er diskussionen om sammenhængen mellem kvalitet og omkostninger i offentlige kerneydelser essentiel.

Det er nemlig ikke nok, at jeg siger det. Faktisk skal de offentligt ansatte selv kunne sige det og tro på det.

finans@finans.dk

Jeg tror fuldt og fast på, at offentlige organisationer med fordel kan tage det bedste fra private virksomheder, tilpasse det til den offentlige kontekst og gøre det bedre.

*Anders* *Drejer*.