



# PRODUKTIVITETSKOMMISJONEN

En offentlig kommisjon oppnevnt av Regjeringen for å fremme forslag som kan styrke produktivitet og vekstevne i norsk økonomi.



Produktivitet-grunnlag for vekst og velferd

Lean forum Norge

26. mars 2015

# Rapporten

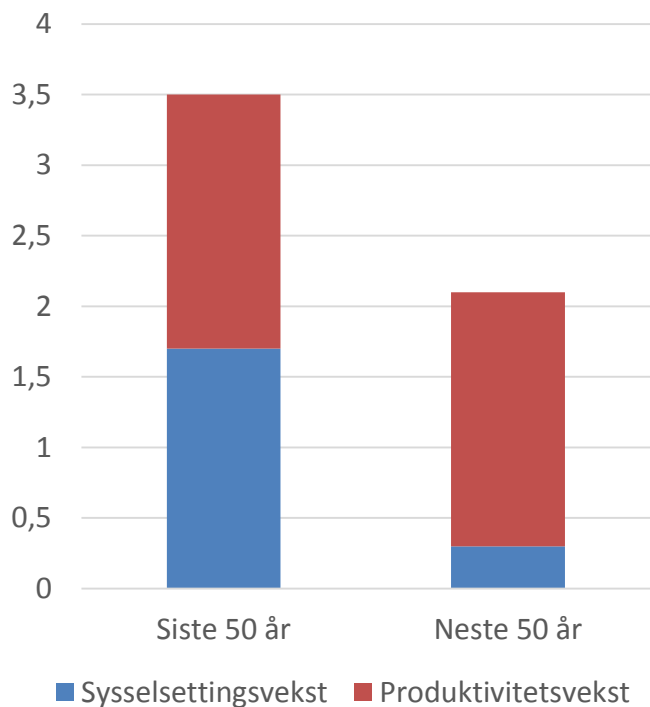
1. Sammendrag og kommisjonens forslag
2. Mandat og arbeidet i kommisjonen
3. Utfordringer for norsk økonomi og framtidig produktivitetsvekst
4. Produktivitetsutviklingen i Norge
5. Hva kan Norge lære av andre land?
6. Hva driver produktivitetsveksten?
7. Urbanisering og produktivitet
8. Omstilling og vekst i norsk næringsliv
9. Innovasjon og entreprenørskap
10. Konkurransen og regulering
11. Regulering av byggenæringen
12. Arbeidstidsreguleringer
13. Offentlige støtteordninger
14. Offentlig eierskap
15. Effektivisering av offentlig sektor
16. Kommunesektoren
17. Utdanningssektoren
18. Samferdselssektoren
19. Gjennomføring av reformer

# Produktivitet vår fremste utfordring

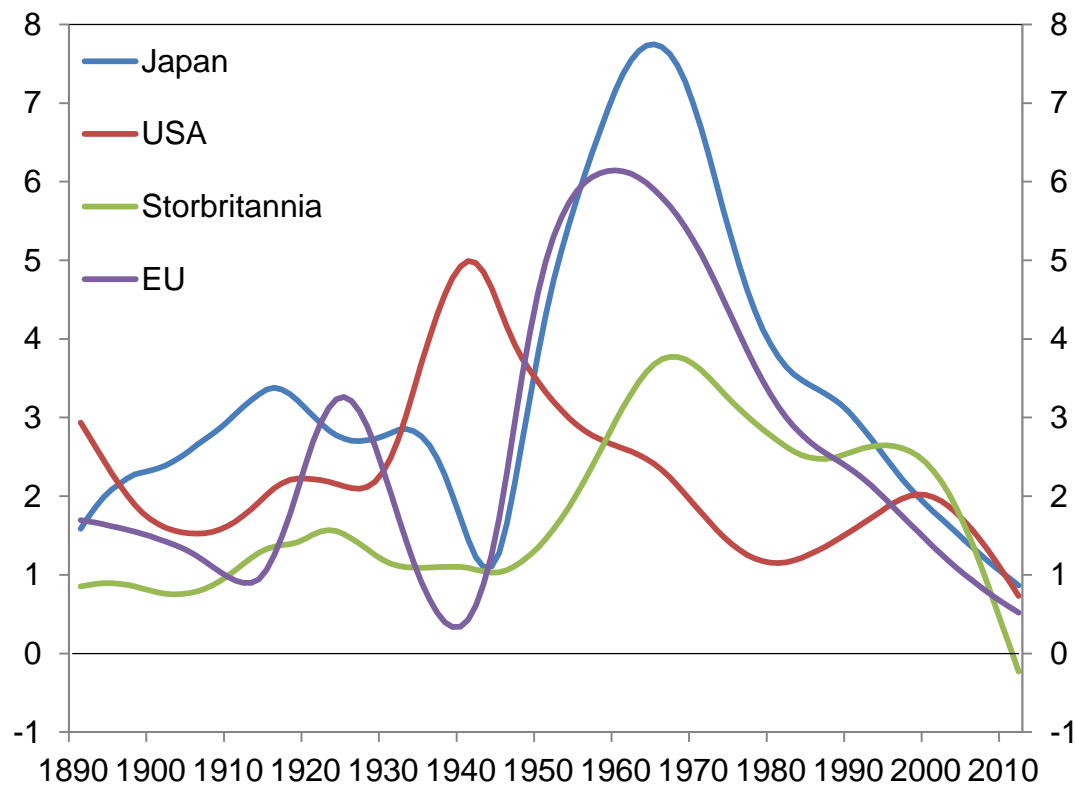
- Produktivitetsveksten var på topp internasjonalt 1960-70, lavere etter det, uenighet om framtidig vekst
- Norsk produktivitetsvekst lavere etter 2005, ikke særnorsk problem, utvikling som andre sammenlignbare land
- Særnorsk utfordring: oljenæringen vil ikke lenger være motor for vekst, nye næringer må overta
- Stor offentlig sektor og velferd skal finansieres med eldre befolkning

# Produktivitetstilvekst: En global utfordring

## G-19 BNP vekst i %

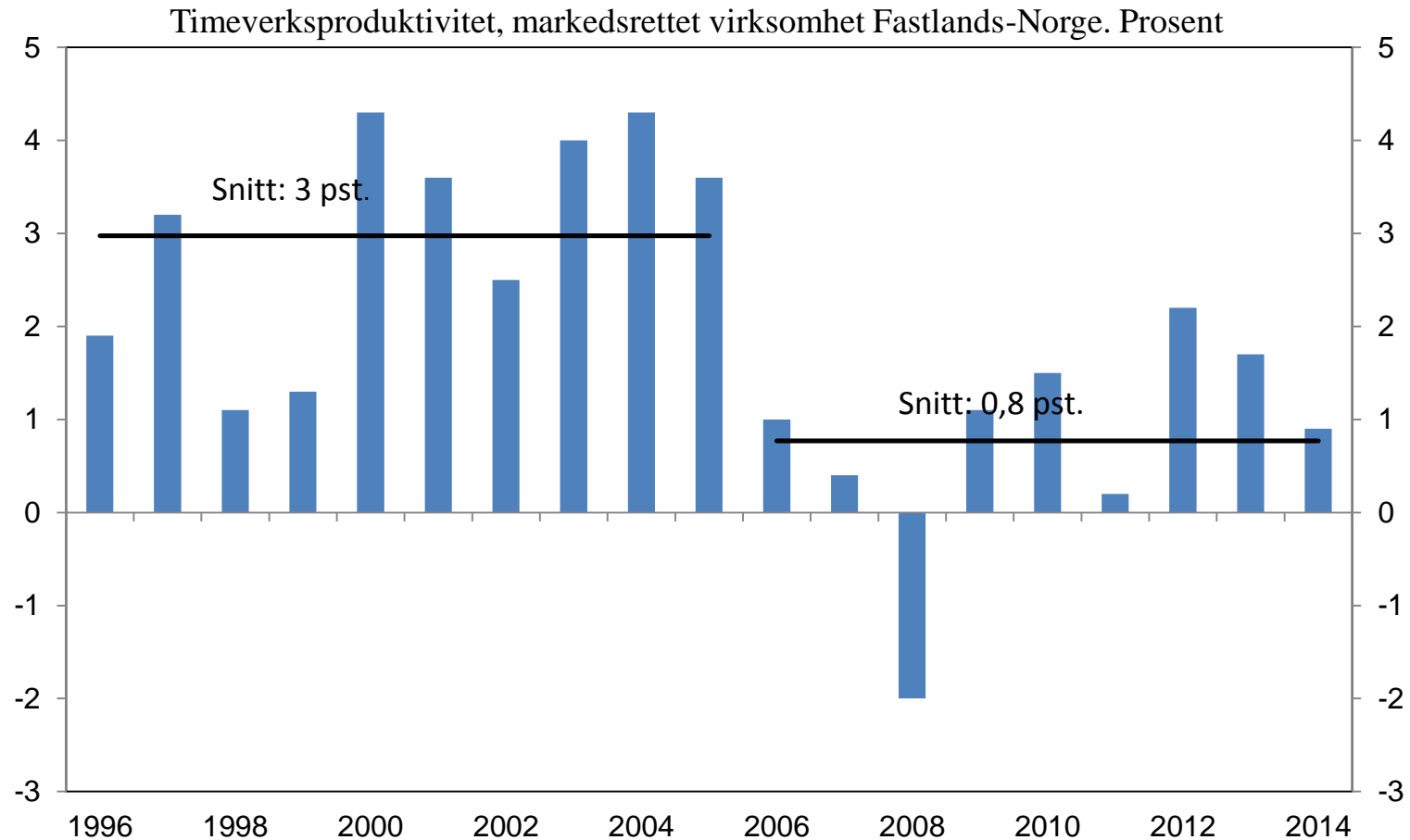


## Gjennomsnittlig vekst i timeverksproduktiviteten. Glattet. 1891-2012 i prosent



Kilde: Bergeaud, Cette og Lecat (2014), MGI Global research report

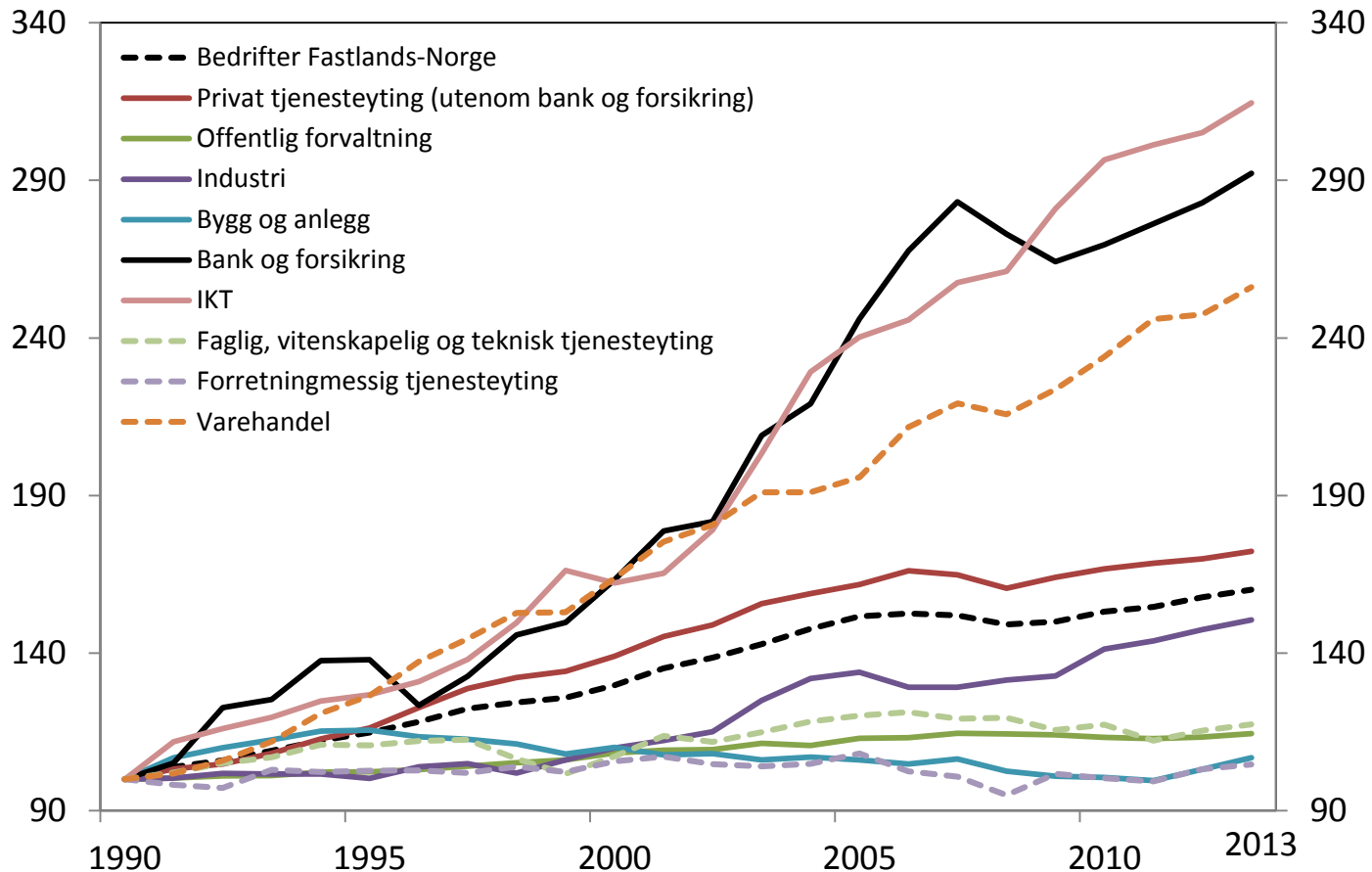
# Norge: Betydelig lavere produktivetsvekst etter 2005



Kilde: Statistisk sentralbyrå

# Stor variasjon mellom næringer

Bruttoprodukt per timeverk. Indekser. 1990=100

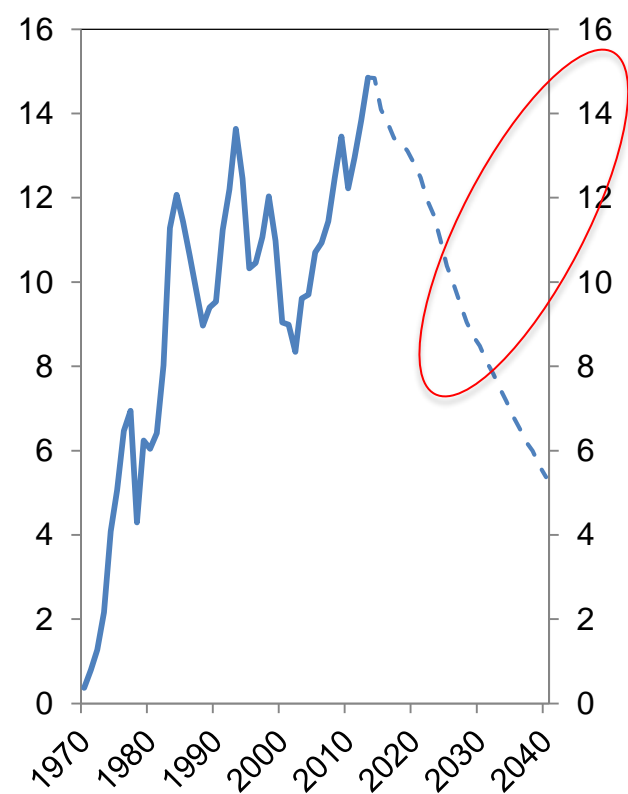


Kilde: Statistisk sentralbyrå

# Særnorsk utfordring: Fallende oljeinvesteringer, økende budsjettunderskudd og fare for reversering av bytteforhold

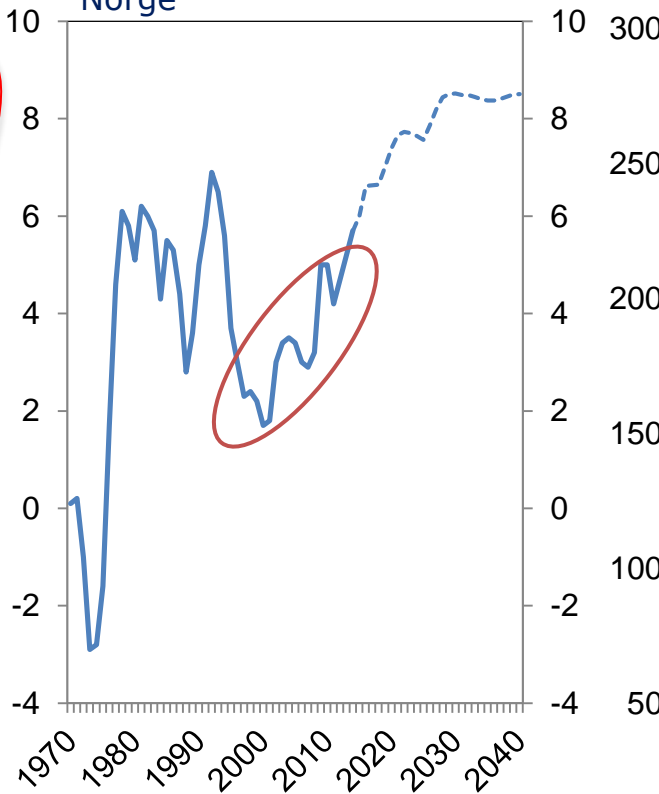
## Etterspørsel fra olje- og gassvirksomheten

Prosent av BNP for Fastlands-Norge

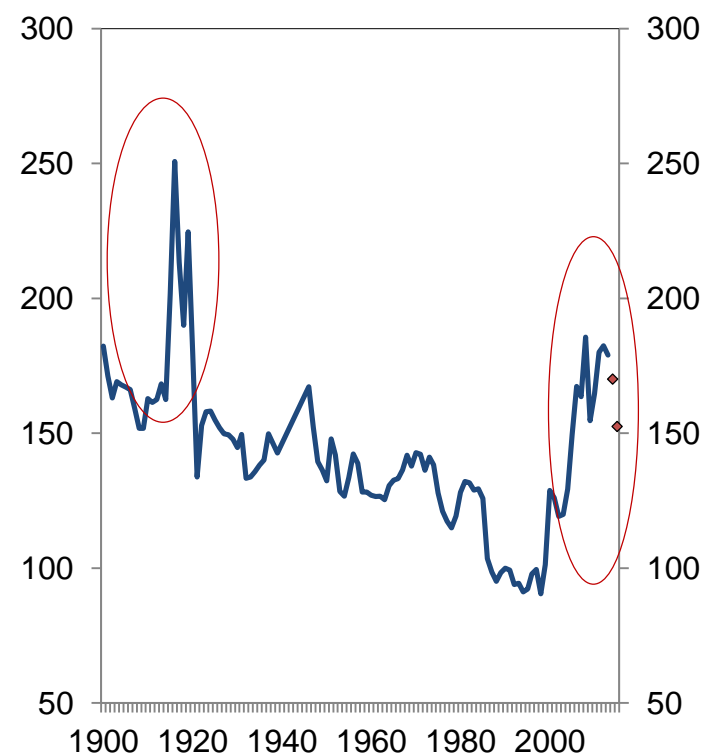


## Budsjettunderskudd som andel av trend

Prosent av trend-BNP for Fastlands-Norge

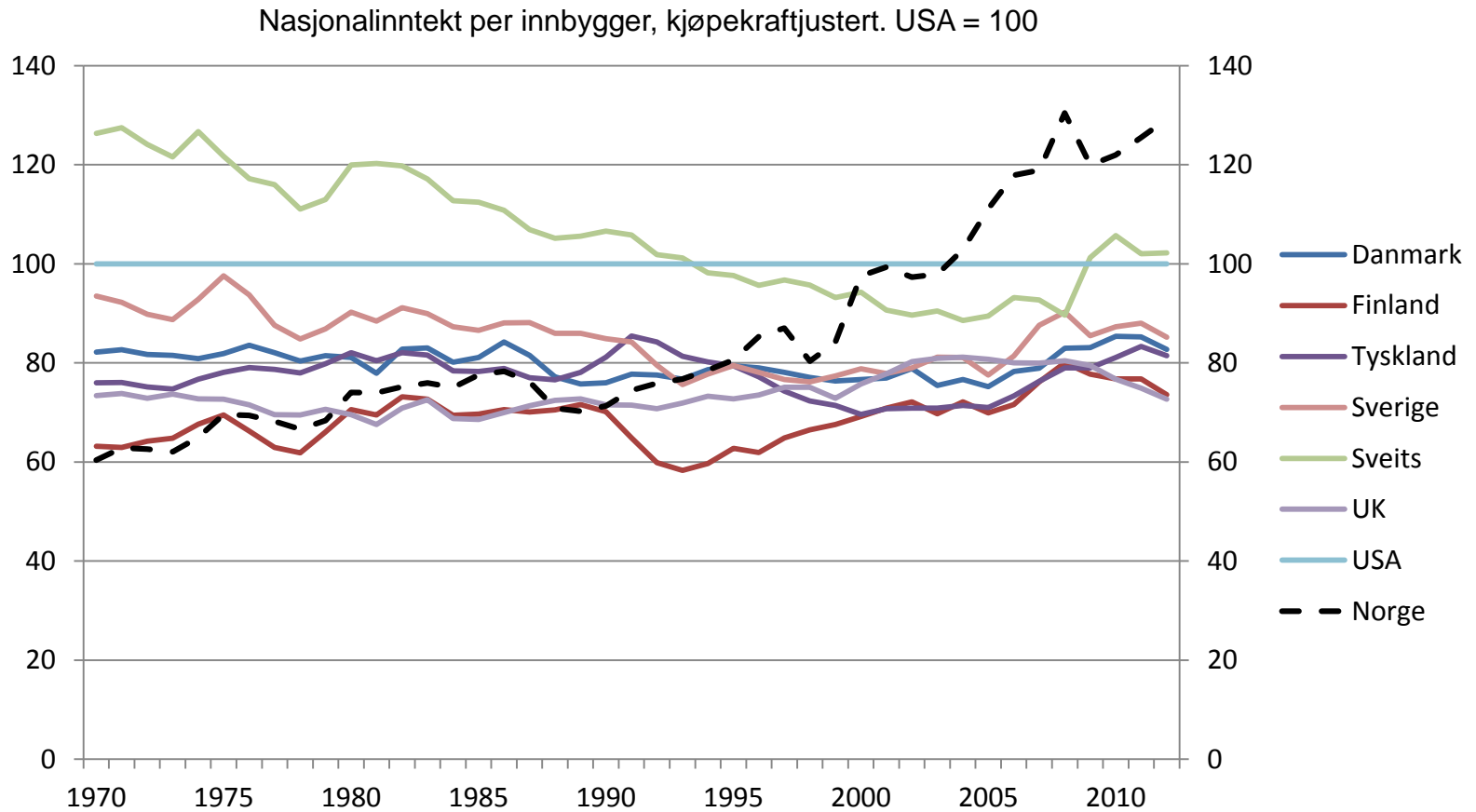


## Bytteforhold. 1900 – 2013. Indeks 2000=100



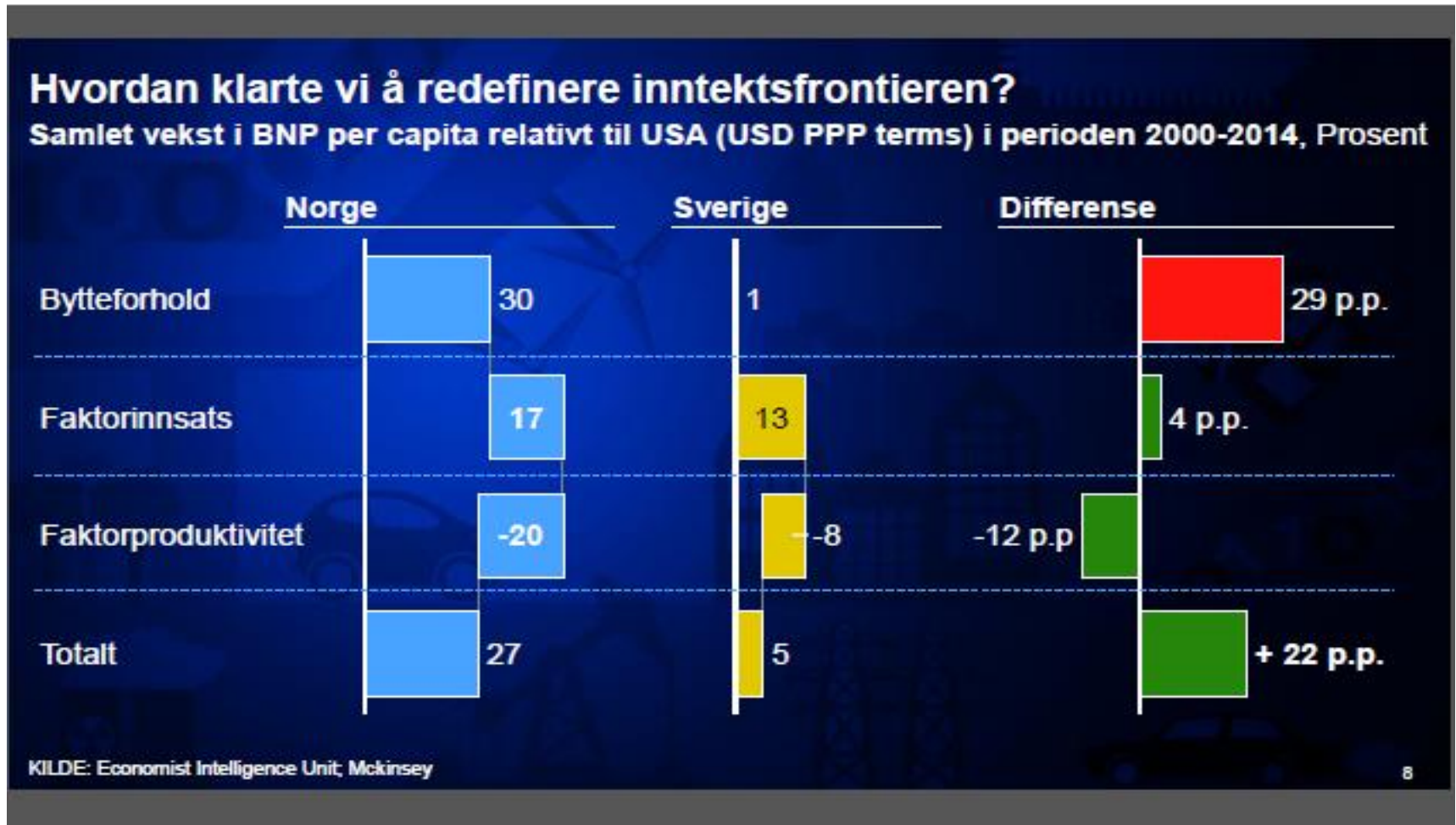
Kilde: NOU 2013:13 Lønnsdannelsen og utfordringer for norsk økonomi.

# Norge på verdenstoppen i BNP/capita



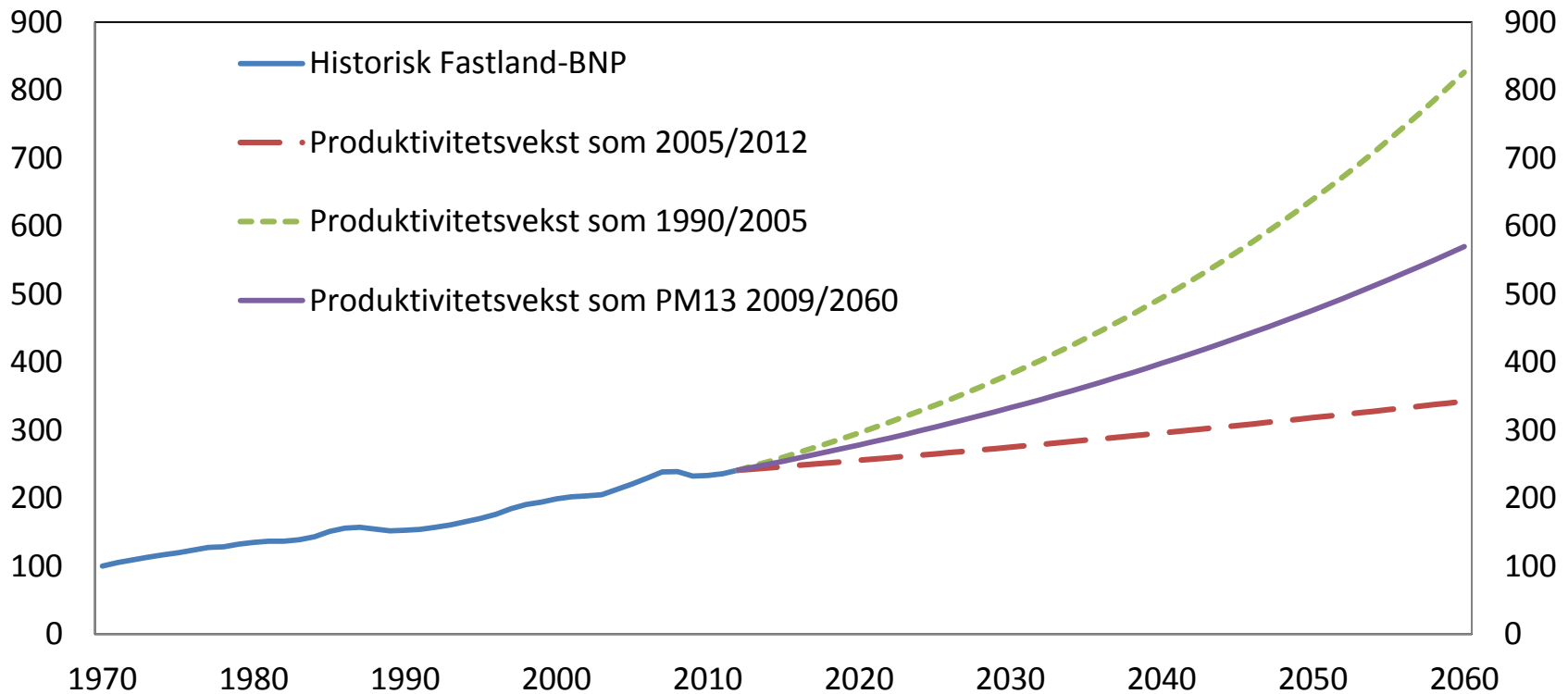


# Bytteforholdet en hoveddriver bak BNP/capita utviklingen



# Produktivitetstilvekst har alt å si for velstand og vekst over tid

BNP Fastlands-Norge per innbygger ved ulik vekst i arbeidsproduktiviteten.<sup>1</sup>  
Faste priser. Indeks 1970 = 100



<sup>1</sup> Antall arbeidstimer per innbygger holdes uendret på 2012-nivå i alle de tre framskrivningene.

Kilder: Statistisk sentralbyrå og Finansdepartementet

# Godt utgangspunkt for omstillinger

- Høyt velstandsnivå, høy produktivitet, oljefond på bok
- Partssamarbeid i arbeidslivet
- Stor omstillingsevne i næringslivet
- Høyt kunnskapsnivå
- Gode institusjoner
- Gode statsfinanser

# Kommisjonens hovedpunkter

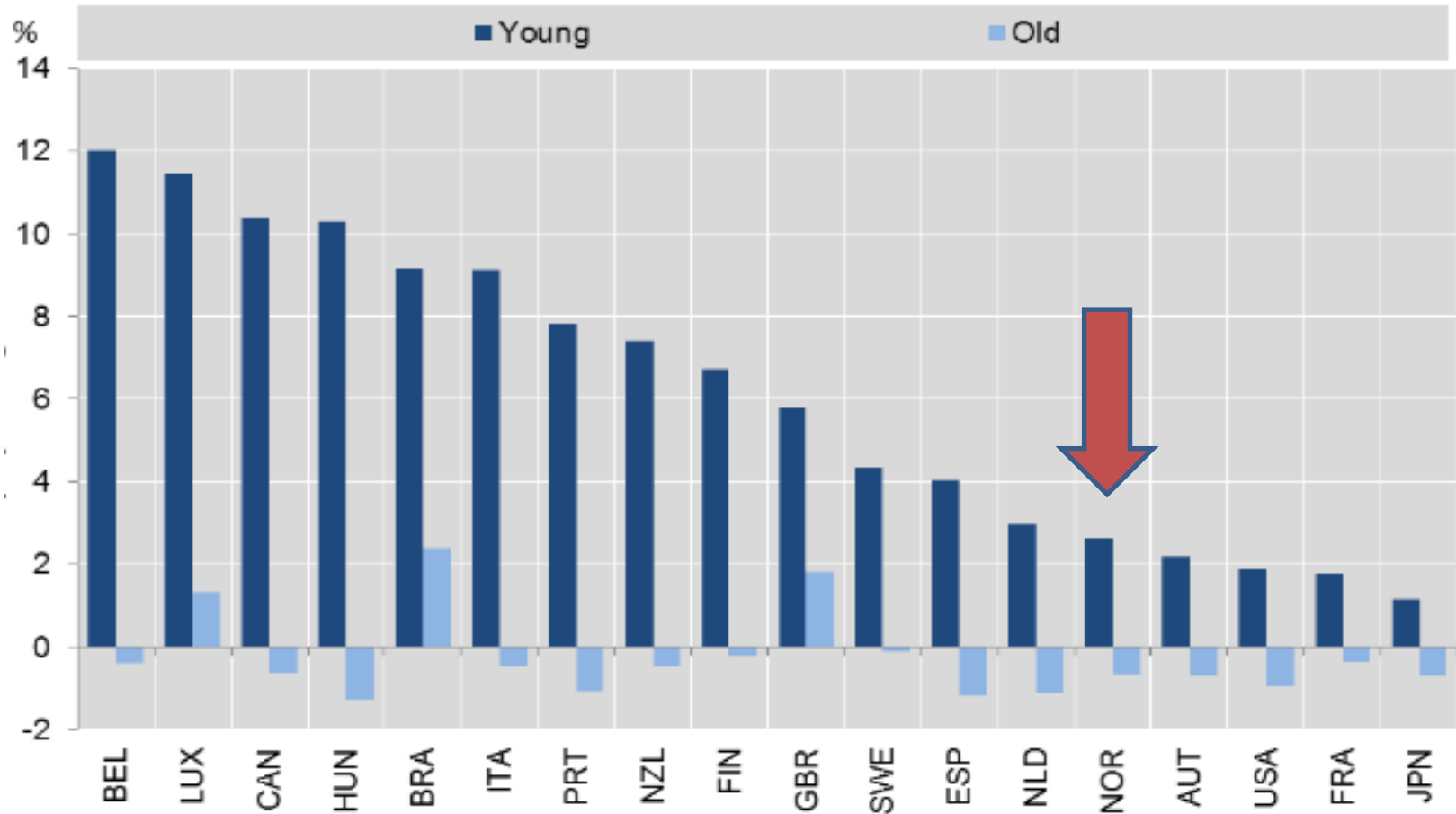
- Fornyet vekst i konkurranseutsatt næringsliv
- Mer kompetanse og teknologi i tjenesteyting
- Næringspolitikk må fremme omstilling
- Bedre kunnskapsproduksjon og bedre utnyttelse av kunnskap
- Stort effektiviseringspotensial i offentlig sektor i forhold til beste praksis
- Offentlige investeringer med høyere produktivitet og bedre kostnadskontroll
- Politiske beslutningsprosesser for langsiktige resultater

# Reformbehov: Næringsliv I

- Norge plasserer seg middels i OECD (innovasjon, nyetablering, utdanning, forskning), ikke godt nok for topp inntektsnivå over tid
- Liten kompleksitet, lite bedriftsspesifikk (immateriell) kunnskapskapital, lite privat eierskap
- Investering i digital infrastruktur og teknologisk læring fra utlandet
- Bedre kvalitet og kobling høyere utdanning – forskning – næringsliv

# Nye bedrifter er avgjørende for vekst

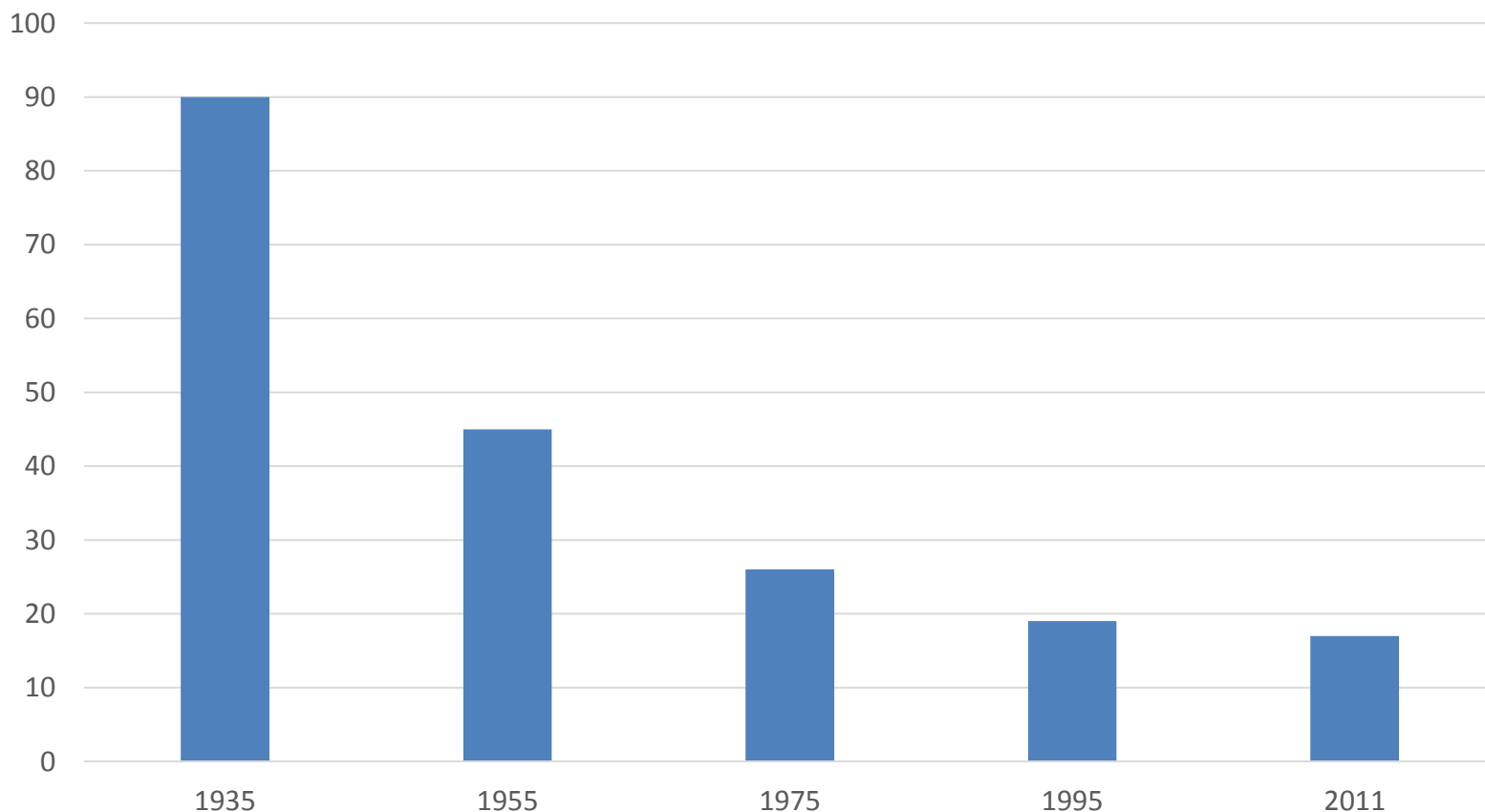
Netto tilvekst i arbeidsplasser 2001-2011 i prosent av totale arbeidsplasser for nye(yngre enn 6 år) og eldre bedrifter



Kilde: OECD

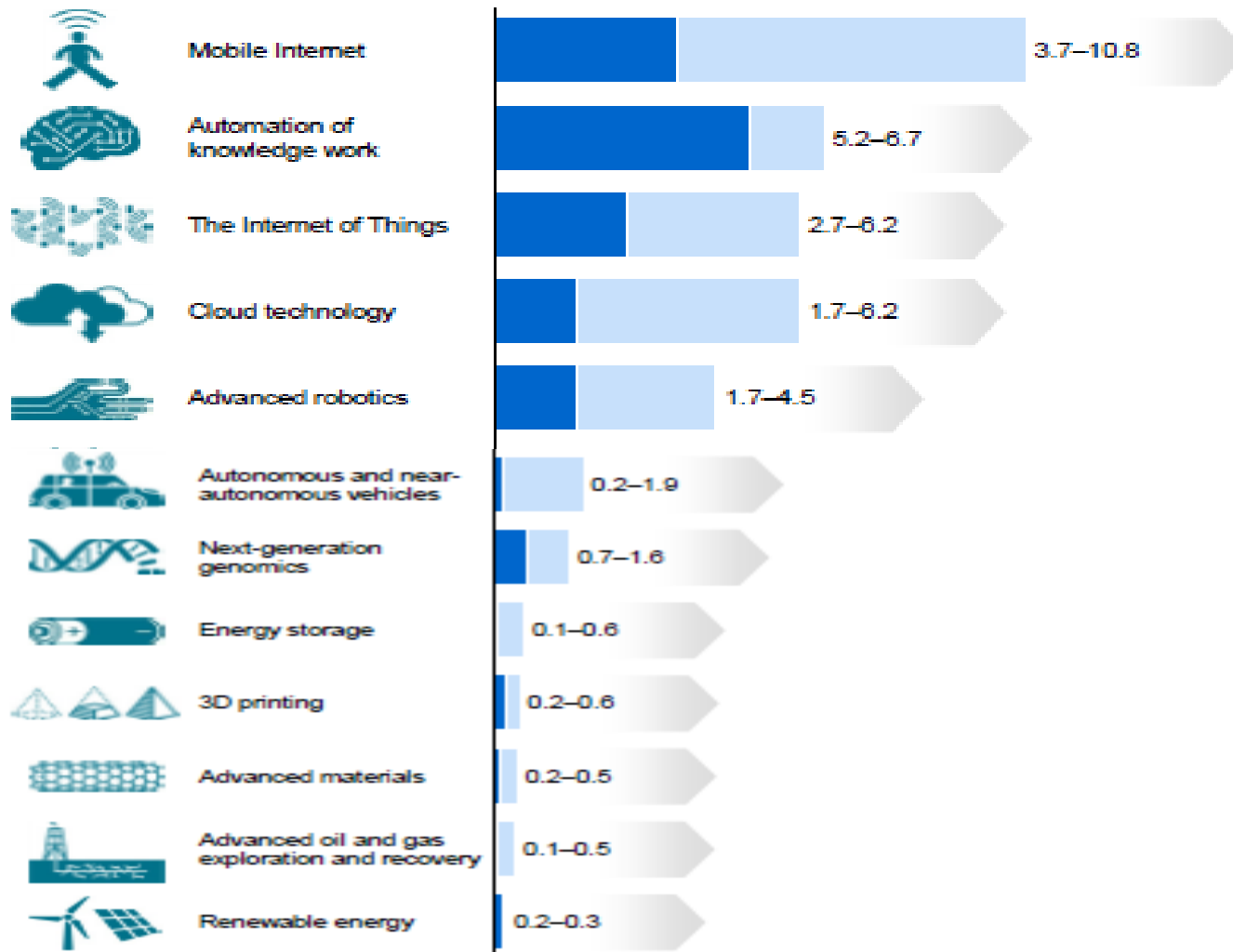
# Gjennomsnittlig levetid for store bedrifter går kraftig ned-50% frafall over neste 10 år for S&P 500

S&P 500 implisert levetid i antall år basert på gjennomsnittlig frafall over en 20-års periode.



Kilde: Richard Foster og Sarah Kaplan; Creative destruction

# 14-33 mrd USD i årlig verdiskapning fra nye teknologier

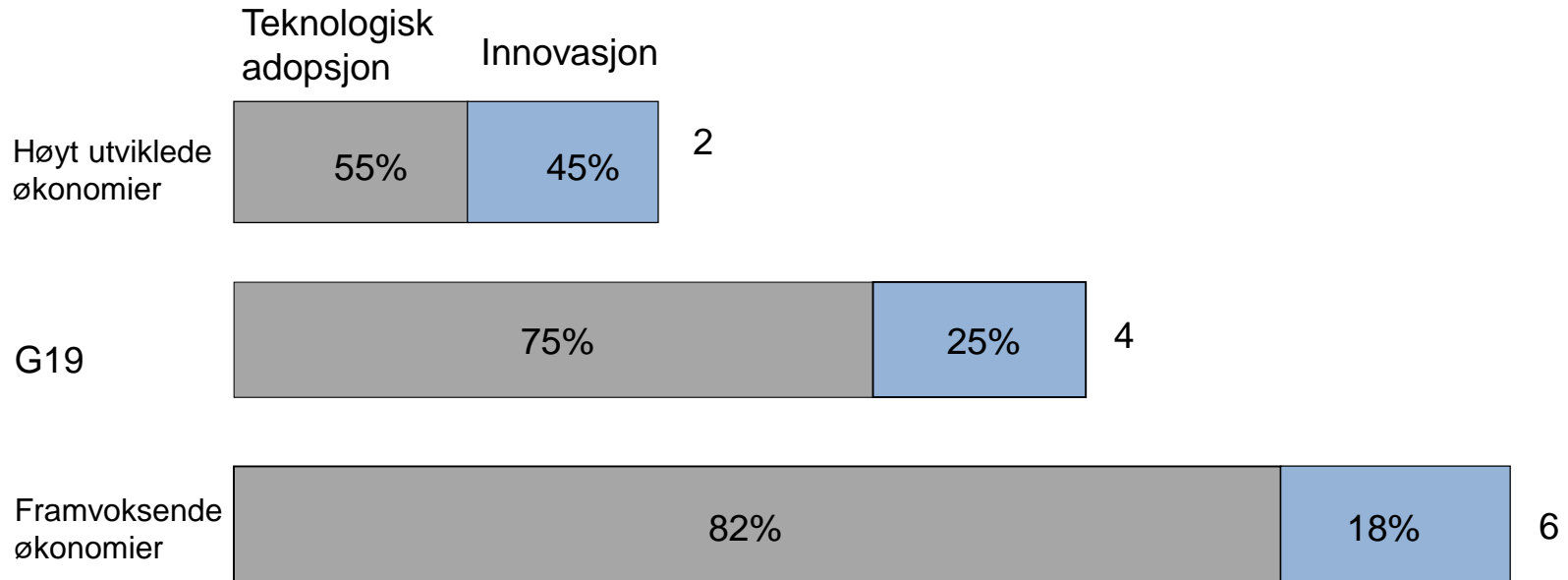


Kilde: McKinsey Globale Institute; Disruptive technologies



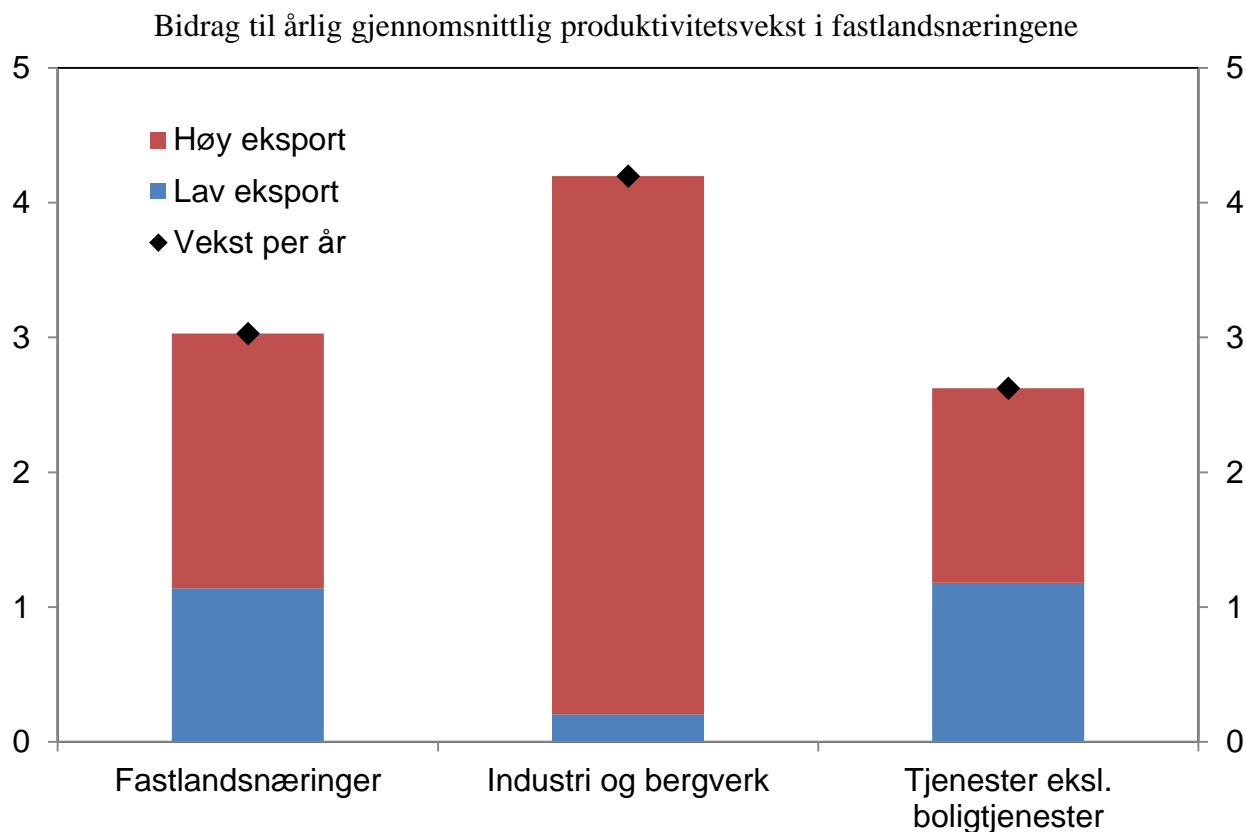
# Mesteparten av produktivitsveksten skjer gjennom teknologisk adopsjon

Potensial for årlig produktivitsvekst. Prosent



Kilde: McKinsey.

# Høyere bidrag til produktivitetsvekst i bedrifter med høy eksport



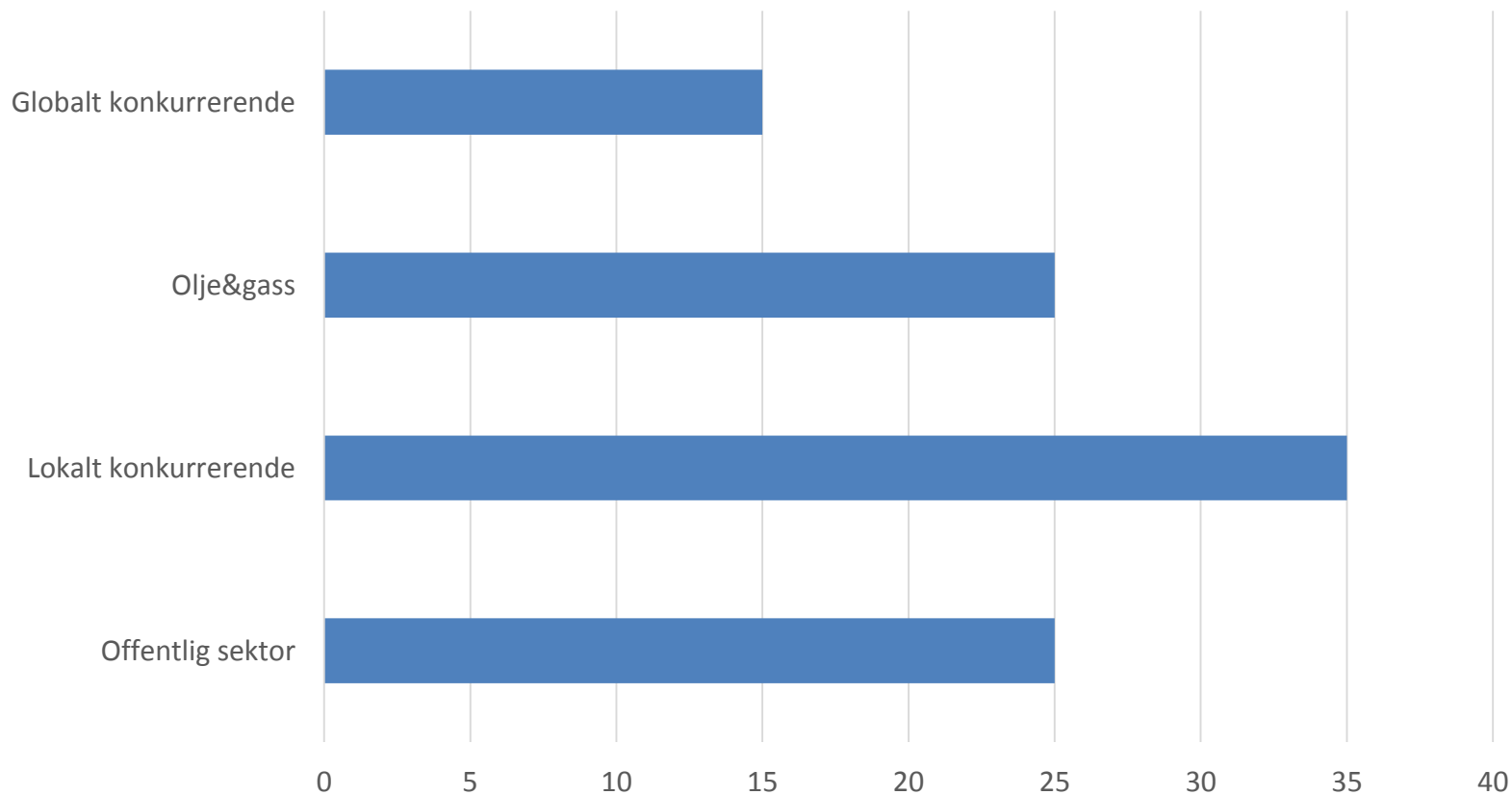
Kilde: Statistisk sentralbyrå.

# Reformbehov: Næringsliv II

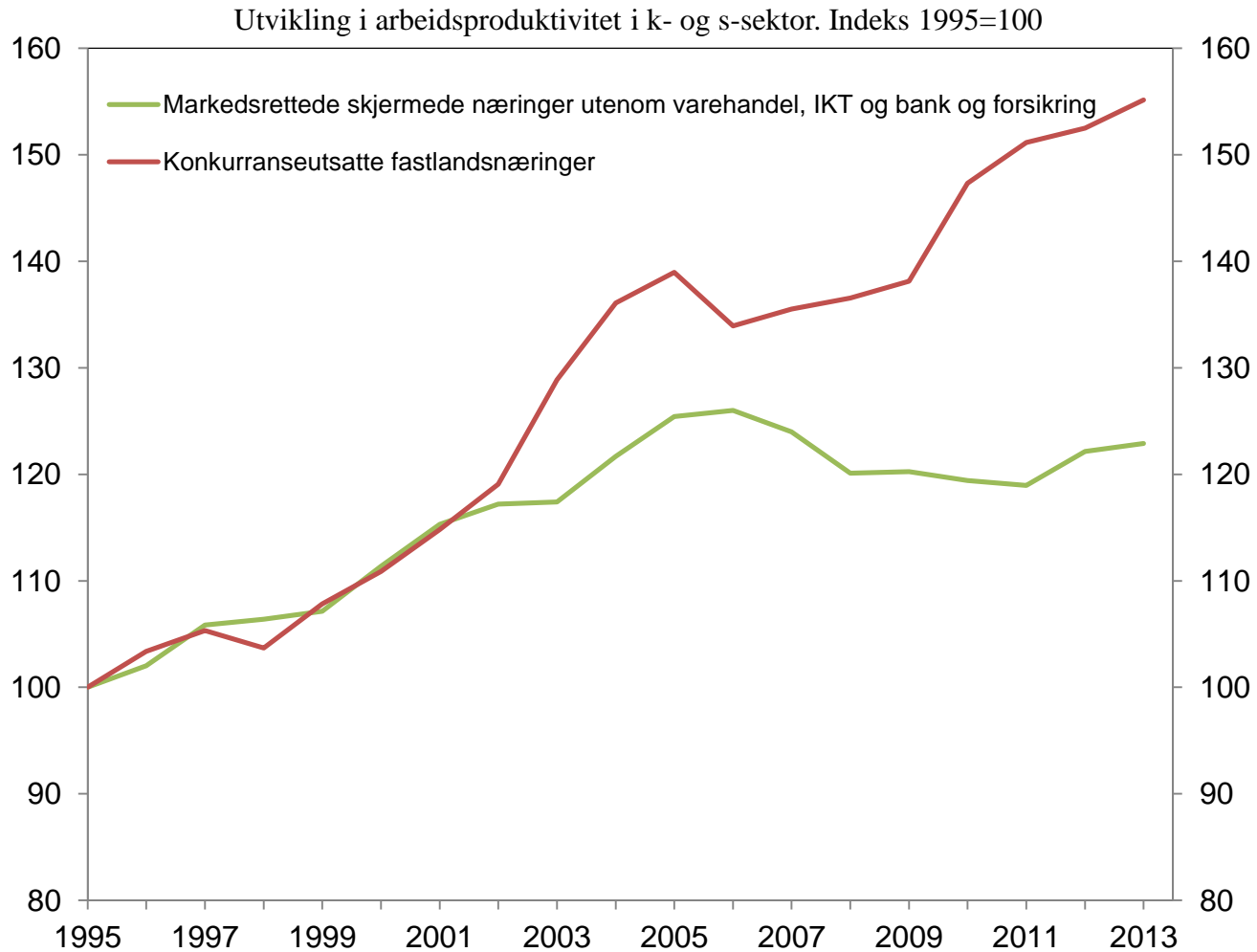
- Stor variasjon i produktivitet utviklingen i privat tjenesteyting
- Høy produktivitetsvekst i varehandel, IKT og bank/finans
- Øvrig tjenesteyting har stått stille i 10 år
- Vurdere reguleringer opp mot produktivitet og åpnere konkurranse
- Må over på høyere kompetanse

# Vi må fyre på alle 4 sylindre

Andel av Norges BNP, prosent



# Lav produktivetsvekst i mange tjenestenæringer



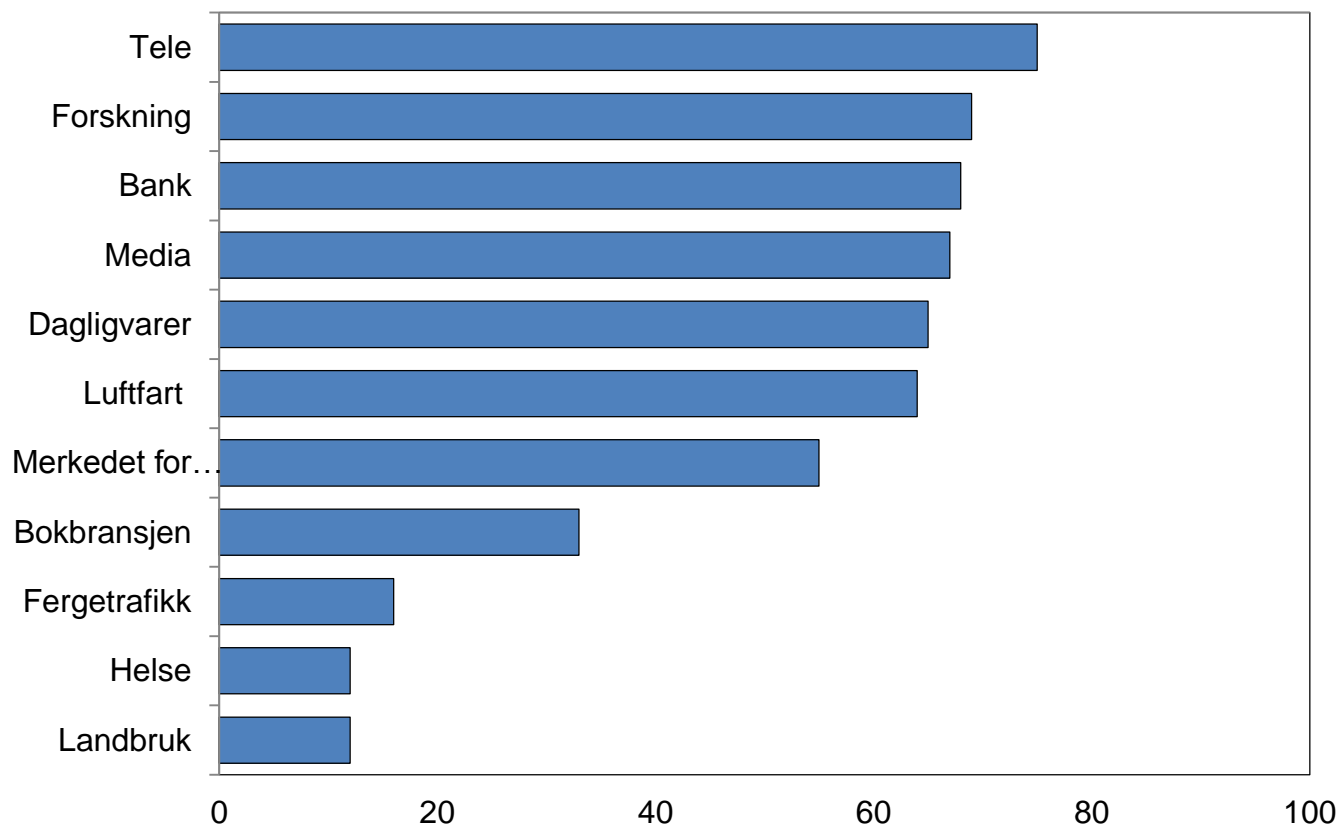
Kilde: Statistisk sentralbyrå

# Reformbehov: Næringspolitikk

- Effektiviseringspotensial i landbruk og matindustri, reguleringer hemmer fiskeri
- Kostnadsdrivende reguleringer, mange klageinstanser, mange pålegg, eks bygg
- Bedre bruk av arbeidskraften og arbeidstidsordninger, særlig i helse, politi, skole og oljesektor
- Klimapolitikk gjennomføres med effektivitet, lik kostnad for reduksjon av utslipp mellom næringer

# Svak konkurranse i mange næringer

Profesjonelle målgruppers opplevelse av i hvilken grad det er reell konkurranse i ulike markeder (2008)



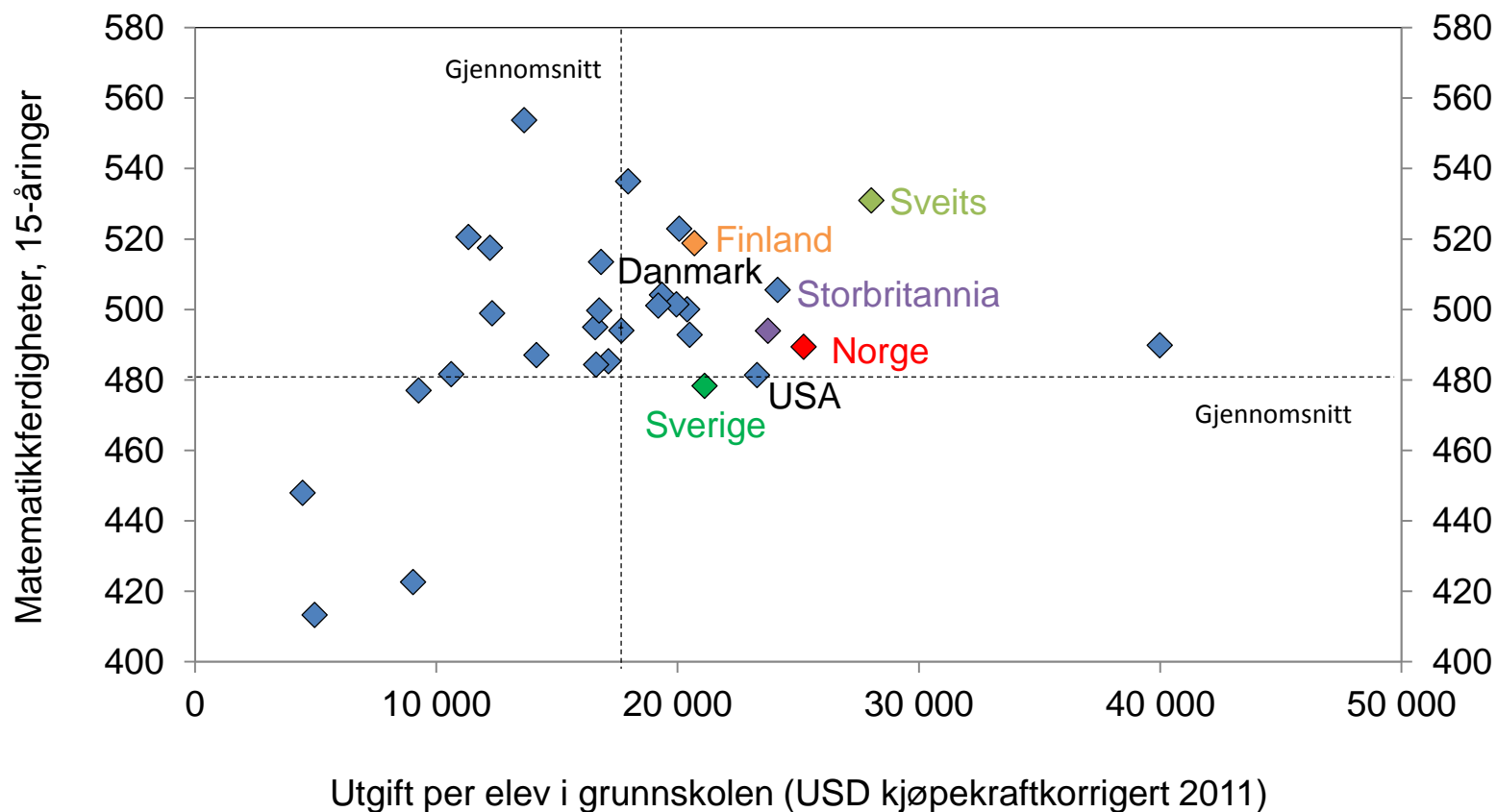
Kilde: Konkurransetilsynet.

# Reformbehov: Kunnskap

- Svake resultater i grunnskolen, stort frafall i videregående og høyere utdanning
- Vi må løfte kunnskapsutviklingen for de store gruppene i utdanningssystemet, økte ferdigheter, læreplasser i yrkesfagene
- Sterkere organisering og ledelse av skolen, åpnere arbeidsmarked for lærere
- Begrense insentiver til kvantitet, bedre sikring av kvalitet, større institusjonsansvar og større institusjoner i høyere utdanning
- Mer åpen konkurranse om forskningsmidler og mindre politisk overstyring



# Utgift per elev i grunnskolen og 15-åringers matematikkferdigheter i OECD-landene

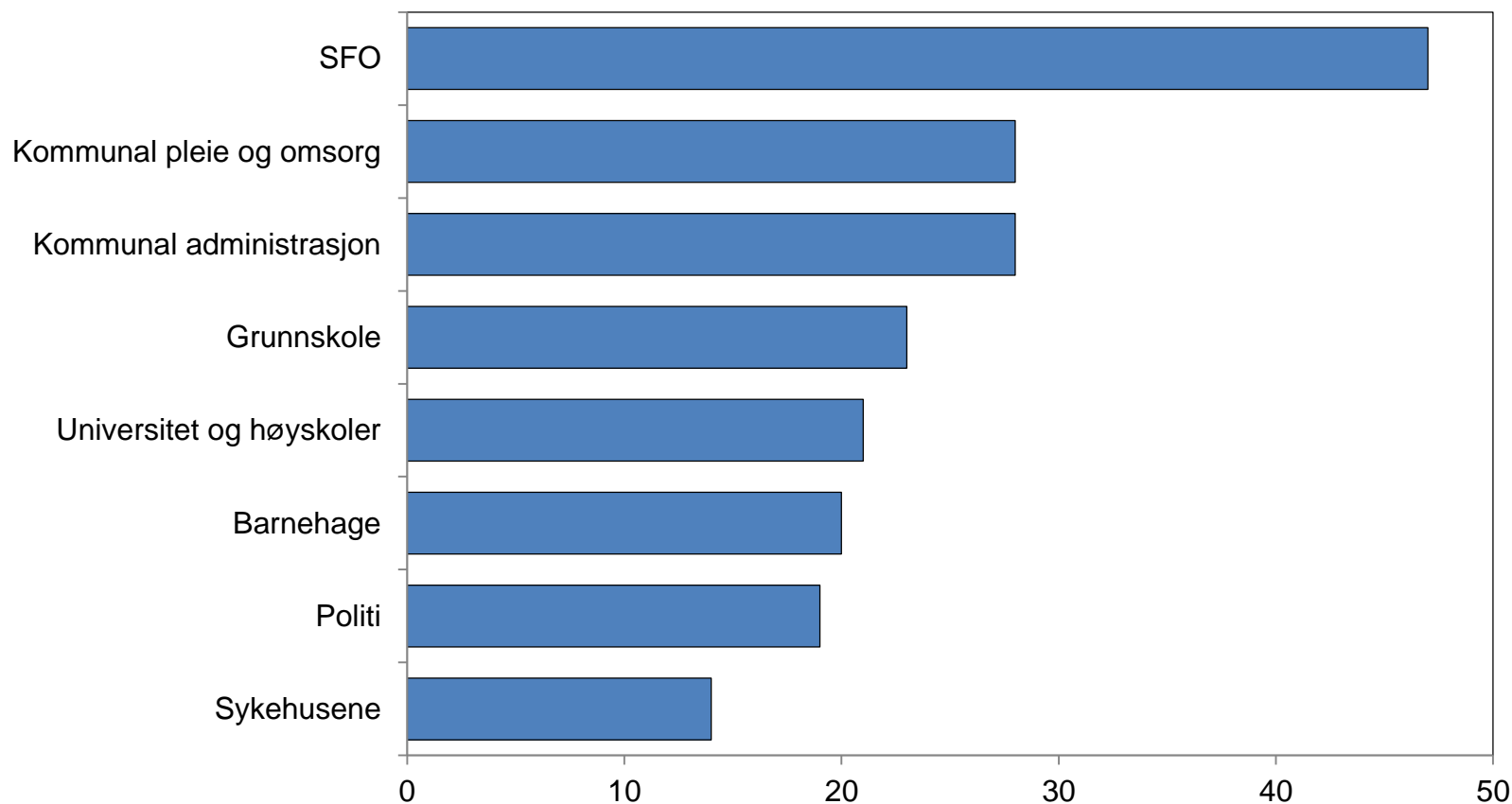


# Reformbehov: Offentlig sektor

- Internasjonale sammenligninger viser stor ressursbruk uten bedre resultater
- Fokus på bedre forutsetninger for å ta ut kvalitets-/kostnadspotensialer (vs «rett på» leveranseprosesser)
- Store forskjeller, ta ut effektiviserings-potensialet, sats på 'beste praksis'
- Styringsproblem og strukturproblem
- For mange gode intensjoner, mer tydelige mål, mer fristilling med ansvar
- Mer systematisk bruk av digital kommunikasjon og moderne teknologi, inkl. velferdsteknologi
- Kommunereform og sterkere regionbyer

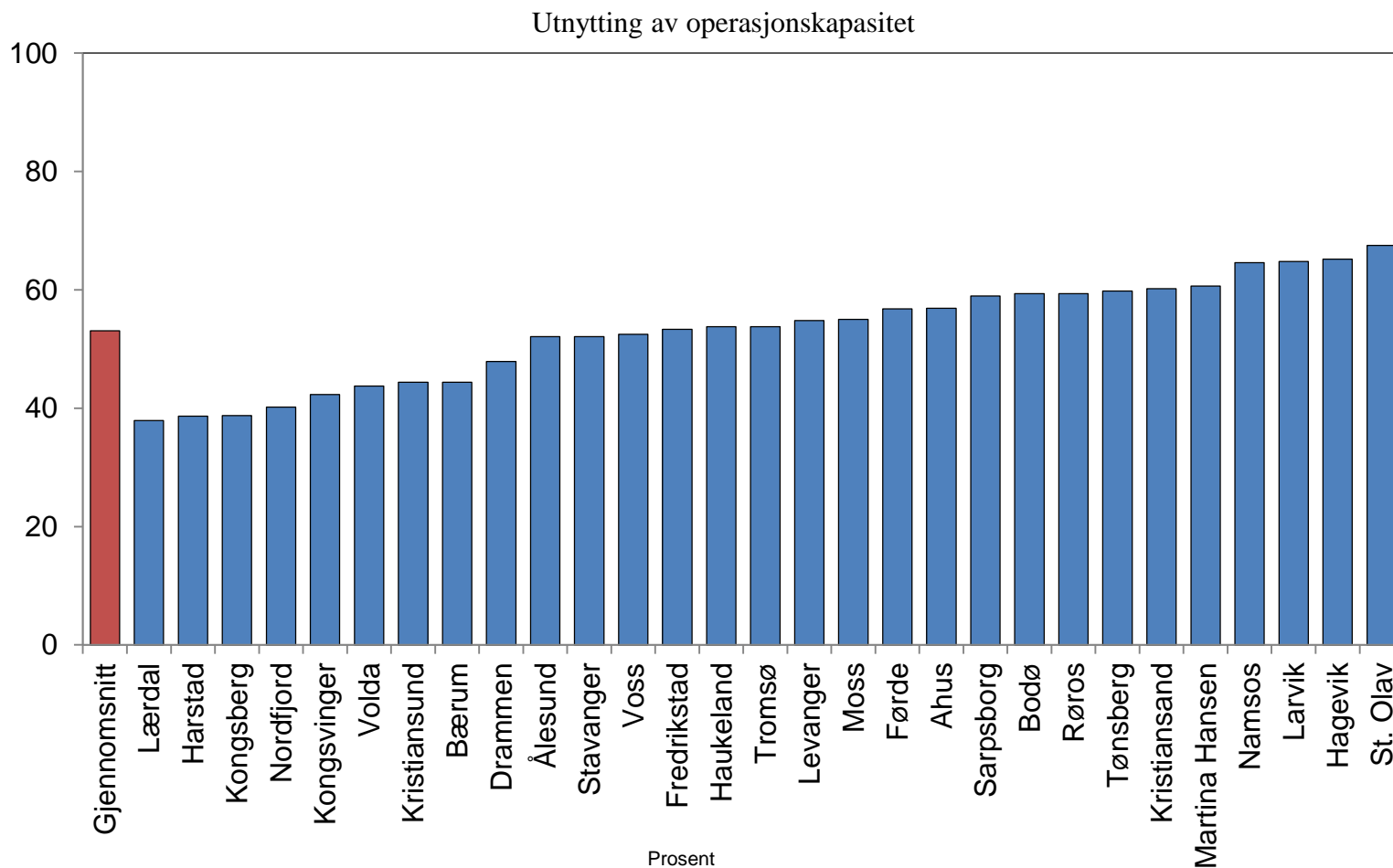
# Betydelig effektiviseringspotensial i offentlig sektor

Potensial for effektivisering basert på DEA-metode. Prosent



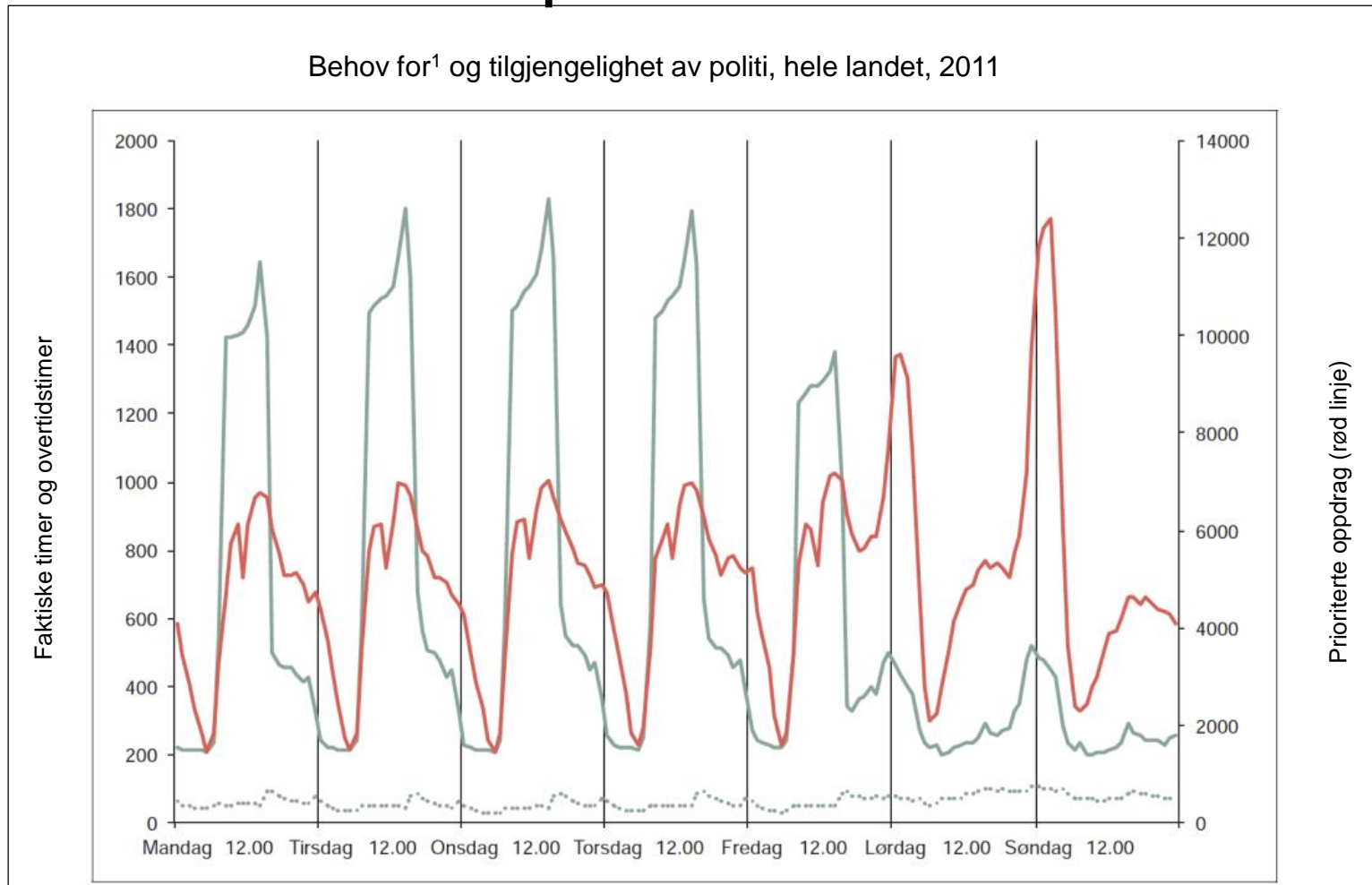
Kilder: Diverse DEA-analyser.

# Store forskjeller mellom institusjoner



Kilder: Sykehusenes operasjonsplanleggingssystemer/Riksrevisjonen.

# Rigide vakt- og turnusordninger hemmer produktiviteten

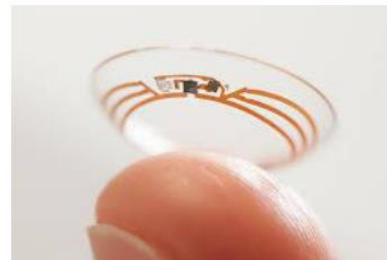


1 Antall prioriterte politioppdrag

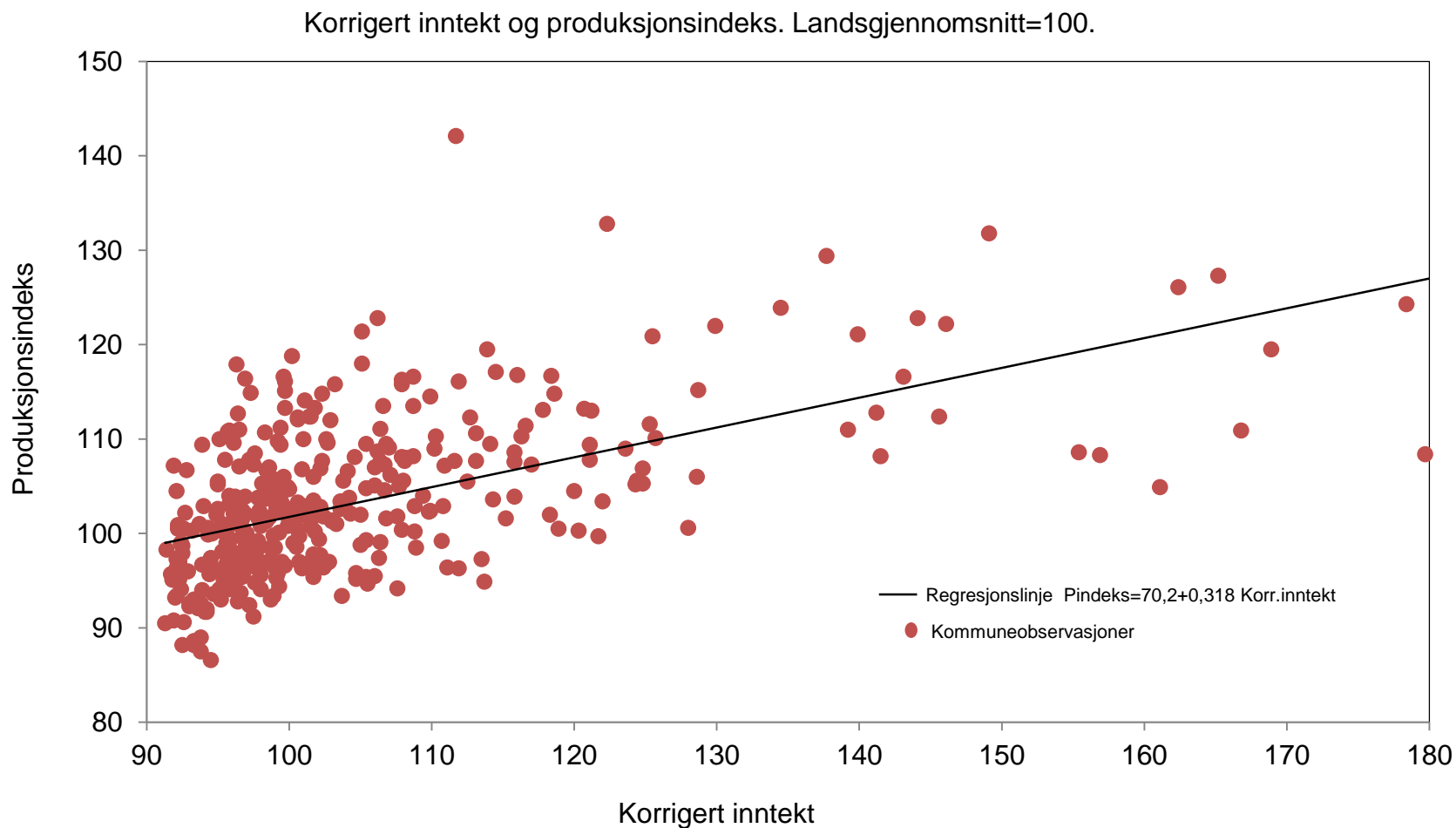
Kilde: 22. juli-kommisjonen.

# Stort potensiale for økt bruk av IKT i offentlig sektor

## ► Legekontoret hjem til folk?



# Store forskjeller i tjenestetilbudet i kommunene



Kilder: Borge (2014) og Kostra.

# Beste praksis eksempler fra offentlig sektor produktivitetsarbeid på «mikroplan»

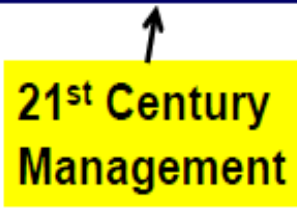
- Ventetid for pasienter med lungekreft-  
Lean organisering UNN(fra 107 i 2009 til 44 i 2012 mot 20 dagers mål)
- Benchmarking-Kostradatabasen
- Lånekassen fra 790 000 til 980 000 kunder; 20% mindre ressurser, saksbehandling 16 til 9 dager, telefoner 1,5 millioner til 0.5 millioner årlig
- Value for Money Norway 2013-  
OECD(analysere, læring på tvers, kvalitetsforbedring, effektivisering)



# Jeffrey Liker's foredrag på Lean Forums årskonferanse

## Coercive versus Enabling Bureaucracies

## Requirements for Adaptive Organization

Technical Structure	High Bureaucracy	<b>Coercive Bureaucracy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Rigid rule enforcement</li> <li>• Extensive written rules &amp; procedures</li> <li>• Hierarchy controls</li> </ul>	<b>Enabling Bureaucracy</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Empowerment + Rules &amp; procedures as enabling tools</li> <li>• Hierarchy supports organizational learning</li> </ul>
	Low Bureaucracy	<b>Autocratic</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Top down control</li> <li>• Minimum written rules &amp; procedures</li> <li>• Hierarchy controls</li> </ul>	
		Coercive	Enabling
		Social Structure	

Source: Adapted from P.S. Adler, "Building Better Bureaucracies," Academy of Management Executive, 13:4, November, 1999, 36-47.

- Long-standing values
- Clear strategies to prosper
- Strategies become concrete goals for improvement
- Organization Aligned to reach improvement goals
- Running many experiments to continuously learn



# Reformbehov: Offentlige investeringer

- Store investeringer med lite produktivitet
- Kostnadsoverskridelser og kostnadsdrift på store prosjekter
- Koble prioriteringsansvar og finansieringsansvar
- Organisering av offentlige innkjøp
- Organisering av IKT prosjekter

# Reformbehov: Politikkenes rolle

- Bedre beslutningsprosesser, bedre avveining av nytte mot finansiering
- Mer fornying, mindre bevaring
- Flytte oppmerksomhet fra bevilgninger til resultater
- Få kontroll med kostnadsnivå og overskridelser
- Langsiktige investeringer foran kortsiktige prosjekter

# Kommisjonens videre arbeid

- Koblingen utdanning, forskning, teknologiutvikling og næringsliv
- Arbeidsmarked under omstilling, bedre bruk av arbeidskraften, polarisering (press mot fagkompetanse), åpent europeisk arbeidsmarked
- Mekanismer som sikrer fornyelse av offentlig sektor, insentiver til langsiktighet og teknologibruk