



Styring med progression?

Hanne Foss Hansen
Professor, Institut for Statskundskab
Københavns Universitet, medlem af Forum's
bestyrelse

Oplæg på webinar: Fornyelse eller kollaps?
Forum for fremtidens offentlige styring og ledelse
23. februar 2021

UNIVERSITY OF COPENHAGEN



10 min - tre temaer

- Progressionsbaseret styring: Baggrund og indhold i min læsning
- God ide? Dårlig ide?
- God styring på kort form

**Fornyelse
eller
kollaps?**

En kritik og gentænkning

Helt overordnet: Diagnostisk, løsningsorienteret bog med et debatskabende sigte. Helhedsperspektiv i form af samlet diagnose, der dækker både det politiske system og den samlede forvaltning. Værd at orientere sig i. Min anmeldelse i Politica her: https://politica.dk/fileadmin/politica/Dokumenter/politica_52_4/2020_4.pdf (s. 441-445)

Baggrunden for forslaget om progressionsbaseret styring

- Kritik af ”ny offentlig styring”. Samlebetegnelse for NPM-styring i form af afregningssystemer som taxameter- og DRG-styring, kontraktstyring, akkreditering og strategiarbejde kombineret med stram budgetstyring (budgetloven).
- ”Ny offentlig styring” har udviklet en managementkultur, hvor de styrende savner jordforbindelse og hvor styringen ikke efterspørges af hverken politikere, offentligt ansatte i kerneproduktionen eller borgerne.

Kontant og noget generaliserende kritik – men absolut ikke uden hold i virkeligheden.

Indholdet i progressionsbaseret styring

”Ny offentlig styring” er fremadrettet styring. Afløseren progressionsbaseret styring er bagudrettet styring i form af rapportering af, hvad der faktisk er udrettet i en periode. Offentlige organisationer skal **belønnes eller straffes for deres handlinger** ikke for deres planer og visioner.

Konkrete eksempler:

- Organisationsniveau: Konferencer hvor der redegøres for aktiviteter og resultater og hvor paneler af borgere og/eller eksperter bidrager med ros og kritik.
- Medarbejderniveau: Faglige møder eller MUS, hvor der berettes om indsats og hvordan denne skaber værdi for samfundet.
- Anvendelsen af fremadrettet styring, fx strategiplaner og værdisæt, skal minimeres. Hvis den type styring anvendes, skal der være pligt til at afgive forklaring om, hvorfor dette er værdifuldt.

God ide? Dårlig ide?

- **God ide:** Fokus på faglighed og borgerrettet værdiskabelse.
- **Uklar ide:** "Ny offentlig styring" er en rodekasse. Mangeårige diskussioner af NPM viser at rodekasse diskussioner ikke skaber læring. Ej heller entydigt at koble "ny offentlig styring" med sondringen mellem fremadrettet og bagudrettet styring.
- Afregningssystemer (taxa, DRG) er bagudrettede og belønner/straffer for gennemført aktivitet. De kan føre til snæver økonomisme på bekostning af kvalitet – men det er vel en anden om end alvorlig problematik?
- Enig i bogens kritik af, at konventionelt strategiarbejde ofte er naivt (mål, handlingsplaner, vi marcherer alle i samme retning). Men strategiarbejde kan jo tænkes anderledes fx som platforme for forsøg med borgerrettet innovation – hvis man vil.
- **Slående** at der tales om "pligt til" og "krav til". Lægges der op til, at progressionsbaseret styring bør rulles ud som en standardiseret heldækkende styring? Hvis tilfældet: Dårlig ide.

Er det styringsideerne/-værktøjerne der er problemet eller den måde de rulles ud på?

Styringsideer/-værktøjer er plastiske. Mål- og kontraktstyring, akkreditering og strategiarbejde kan tilrettelægges og implementeres i varierede former, hvis der vel og mærke gives et handlingsrum til at den lokale ledelse kan oversætte dem til en meningsfyldt aktivitet.

Måske er dette også baggrunden for, at I kan referere til at der blandt jeres informanter både er gode og dårlige erfaringer med fx kontraktstyring og bestyrelseskonstruktioner?



Konklusion: God styring er

- Kontekstuel
- Situationel
- Relationel i udviklings-, implementerings- og evalueringsprocessen



Inskription på rådhuset i Stubbekøbing, bygget 1860 (nu Guldborgsund Kommune)