



Ejersbo og Greve undersøger i bogen de væsentligste reformtiltag og forvaltningspolitikken i perioden og konstaterer at alle regeringer siden da, stort set har fulgt det samme moderniseringsspor, selvom hvert årti har sin version af moderniseringsprogrammet.

## Boganmeldelse: Er modernisering et andet ord for overstyring af den offentlige sektor?

Artikel | Gæster | 22.10.14 | af Egon Petersen, ekstern lektor og ledelseskonsulent (ep@lead.eu) | 0

LEDELSE

**I bogen, Moderniseringen af den offentlige sektor, gør Ejersbo og Greve status over, hvordan moderniseringen er forløbet i perioden 1983-2013. Forfatterne har forsket i offentlig ledelse og organisation i en årrække.**

Moderniseringen af den offentlige sektor har været på dagsordenen siden 1983, hvor [det første danske moderniseringsprogram](#) blev præsenteret, og således står følgende citat fra Moderniseringsprogrammet fra 1983 som stærk indramning af behovet for Ejersbos og Greves status over 30 år med moderniseringer.

Synes godt om 5

FACEBOOK

TWITTER

LINKEDIN

GOOGLE+

E-MAIL

UDSKRIV

“Det er sjældent viljen hos de enkelte offentligt ansatte til at yde en god service, der mangler. Det karakteristiske er et stærkt menneskeligt og professionelt engagement. Problemerne ligger som oftest i de rammer i form af regler, procedurer og administrative systemer, som vi har bygget op.” ([læs mere her](#))

Sådan lød det nemlig for over 30 år siden, da daværende regering Schlüter med finansminister Henning Christophersen som drivkraft præsenterede “Regeringens Program for Modernisering af Den Offentlige Sektor”.

Ejersbo og Greve undersøger i bogen de væsentligste reformtiltag og forvaltningspolitikken i perioden og konstaterer at alle regeringer siden da, stort set har fulgt det samme moderniseringsspor, selvom hvert årti har sin version af moderniseringsprogrammet.

**Læs også:** [Her her historien bag velfærdsstatens eksistenskrise](#)

Substantielt er der ikke de store forskelle på regeringernes moderniseringsprogrammer, snarere tale om forskellig terminologi. Forfatterne kalder det ”floskel-transformation”, dvs. hvor den borgerlige regerings moderniseringsord er oversat til ord med socialdemokratisk sprogtoner og vise versa for siden at abonnere på det samme sprogunivers.

### To centrale faser men mange reformer

Interessant er den tendens, som forfatterne fremhæver, at i de to første perioder af moderniseringen fra 1983-2001 har fokus været på ”letting managers manage”, dvs. hvor holdningen er, at ledere og medarbejdere selv udvikler sig, hvis de får de rigtige rammer til at gøre det i, så vil de også være motiveret. Kodeord: tillid og dialog mellem ledelse og medarbejdere. Siden 2001 har der derimod været fokus på ”making managers manage” dvs. at ledere og medarbejdere er blevet tvunget til at agere ledere og til at være effektive medarbejdere. Kodeord: Mere kontrol og ledelse.

### 30 år med moderniseringer

Ved et gensyn 30 år efter Moderniseringsprogrammets tilblivelse, er ligheden med nutidige forsøg på at reformere, effektivisere og modernisere den offentlige sektor skræmmende. Du genkender muligvis dele, der lige så godt kunne være skrevet i dag.

[Læs mere her](#)

Bogen bevæger sig systematisk fra regeringerne Schlüter i 1983, til Nyrup i 1993, Fogh i 2001, Løkke i 2009 frem til Thorning-Schmidt i 2011. Forfatterne giver læseren et godt overblik over reformernes indhold og betydning på udvalgte områder som f.eks. mål- og resultatstyring, markedsstyring, regelforenkling, ledelse- og personaleudvikling samt digitalisering.

Af større reformer, der har haft markant betydning for styring af den offentlige sektor, kan nævnes Strukturreformen, Politi- og Domstolsreformen samt Kvalitetsreformen.

Moderniseringen af den offentlige sektor skifter fra New Public Management til en ny styringsmodel med vægt på centralisering, digitalisering, effektivisering ved stordriftsfordele, som betegnes

”den neo-weberianske stat i den digitale tidsalder”. Udviklingen kan forstås ud fra et såkaldt ”layering-perspektiv” dvs. der er lagt ”lag på lag” i styringen af den offentlige sektor, der indskrænker lokalpolitikere, ledere og ansattes handlemuligheder. Det kommunale selvstyre indskrænkes.

### Kritisk analyse mangler

Bogen er skrevet ud fra et ”policy-perspektiv” og analyserer primært officielt kildemateriale, såsom ministerielle rapporter, redegørelser, især fra Finansministeriet, der har været (den) central aktør (sammen med KL).

### Tema om offentlig modernisering

Gennem 30 år har politikerne forsøgt at modernisere den offentlige sektor.

[Læs her hvad centrale nøglepersoner mener om de forsøg.](#)

”Vi har fokuseret på publikationer fra Finansministeriet og har derved bevidst overset udgivelser fra andre kilder” (s. 82).

## Ny på DenOffentlige?

Få vores nyhedsbrev - og bliv automatisk opdateret om den offentlige sektors udvikling og væsentlige debatter

- Det er gratis

Fordelen ved denne teknokratiske og deskriptive tilgang (historisk-institutionel teori og offentlig styringsteori) er, at læseren får et overblik over, hvad der har været regeringernes og især Finansministeriets styrings- og selvforståelse i forhold til moderniseringsbestrebelse. Ulempen er, fraværet af en kritisk analyse, der kan hjælpe læseren til at forstå de historisk samfundsmæssige udfordringer, forskelle og politisk-ideologiske slagsmål, der også har været om den offentlige sektor. For slet ikke at tale om, i hvilket omfang det er lykkedes at implementere de forskellige

moderniseringstiltag og deres konsekvenser for ansatte, brugere og borgere.

Ved at anvende Finansministeriets publikationer som analytisk afsæt og spejl for moderniseringen af den offentlige sektor tager bogen en *langt fra optik*, der overser en række forskelle i regionernes og kommunernes praksis – i en *tæt på optik*, ville der kunne fremdrages nogle vigtige forskelle.

Forfatterne konkluderer, at der i ca. 30 år, siden det første moderniseringsprogram, ikke har været tale om markante spring og kursændringer, og at de temaer som den borgerlige regering meldte ud i 1983 har været dagsordensættende og styrende lige siden.

På den baggrund er det måske ikke så underligt, at mange oplever et demokratisk underskud og har svært ved at se de politiske forskelle på, hvem der har regeringsmagten.

*Carsten Greve & Niels Ejersbo (2014): Moderniseringen af den offentlige sektor. Akademisk Forlag. Kr. 399,00 (Opdateret og udvidet 3. udgave af bogen, der første gang udkom i 2005.)*

Emneord: [Modernisering](#), [Bog anmeldelse](#), [Moderniseringsprogram](#), [Finansministeriet](#), [Niels Ejersbo](#), [Carsten Greve](#)

### Gæster på DenOffentlige.dk

 DenOffentlige.dk

Redaktionen på DenOffentlige udvælger og prioriterer hver dag indholdet på DenOffentliges forsider og temasider. Historier, der ikke har en aktiv bruger som afsender, men som stilles til rådighed...

[SE PROFIL »](#)

**Aktivitet:** Artikler: **81** | Events: **6** | Kompetenceområder: **8**

Er du også aktiv i og omkring den offentlige sektor, så læs om mulighederne for at blive udgiver på DenOffentlige.dk her.

[Læs mere her](#)

### Bring en kommentar

DenOffentlige.dk opfordrer alle til at tage del i debatten. Men hold den gode tone, hold dig til temaet, og undgå irrelevante links, personlige angreb og indhold af markedsføringsmæssig karakter. Alle vores debatter modereres af redaktionen.

Emne

Kommentar