

**I starten af 90erne udtænker en række medarbejdere i Finansstyrelsen Kontraktstyring som modtræk til en centralistisk og bureaukratisk styringsmodel.**

### **Ideen var**

Understøtte ny styrings- og ledelsesform der ikke skulle detailstyre, gøre op med behovet for at kontrollere institutionerne.

"Noget for noget": Institutionerne får mere frihed mod at levere øget produktivitet og kvalitet.

Forudsætning: Der stilles få krav, der til gengæld er meningsfulde for alle implicerede.

Konceptet blev rullet ud med bestiller-udfører-modeller

**Problemet er**

Dialogen om hvad der er væsentligt, og hvad der er uvæsentligt udeblev.

"Når politiet er på gaden i juletiden, er det ikke for at fange tyve, men fordi udetallet skal nåes"

Dokumentationsforholdet mellem bestiller og udfører er vokset overalt.

Det velfungerende plejehjem har ansat en til at holde kommunen stangen, så lederen kan være synlig for beboere og medarbejdere.

Det personlige ansvar fortaber sig: Det er risikofrit at være en dårlig leder, hvis de formelle krav er opfyldt.

## Mod bedre vidende

Du får, hvad du måler. Du får *kun*, hvad du måler!

Management by objectives fungerer kun, hvis man kender målene. Det gør man ikke 90% af tiden.

Når "folk" er utilfredse (i medierne) brandslukkes der ved at sætte mål, efterhånden kan det blive til mange i kampen for at forebygge utilfredshed.

Medarbejderen har ikke råderum, de er under management, men ikke under ledelse. Ledelsesansvaret bliver utydeligt.

Det er ødelæggende for samvær mellem mennesker, det giver et jernbur af rutiner, regler og procedure, det giver fagmennesker uden ånd.