VÆKSTHUS FOR LEDELSE



3 min. 28-09-2012

Lær den politiske tango

Det tætte samspil med den folkevalgte leder er måske topembedsmandens vigtigste og vanskeligste funktion. Det kræver både politisk musikalitet og en fast rygrad at bevæge sig ind på det politiske dansegulv. Det fortæller otte makkerpar i kommunal og regional topledelse om i en ny publikation fra Væksthus for Ledelse.

Skribentinfo



Ola Jørgensen
Journalist
Klartekst

Der er mange ledere, som ellers anses for utroligt dygtige, som ikke ejer for fem flade øre politisk tæft. De overlever ikke længe i et demokratisk ledet foretagende.

Så skarpt formulerer en offentlig topleder det måske vigtigste krav til sine direktørkolleger i kommuner og regioner: Evnen til at leve sig ind i de dilemmaer, en politiker stilles over for, afkode ånden i de politiske beslutninger og forstå rollefordelingen i grænselandet mellem politik og administration. Kort sagt: den politiske tæft.

Udsagnet er ét blandt mange, der står at læse i ”Den politiske tango”, som Væksthus for Ledelse netop har udgivet. Publikationen giver et sjældent indblik i hverdagens samarbejde på allerøverste niveau i kommuner og regioner. Den bygger på grundige interview med i alt otte toplederpar – eksempelvis borgmester + kommunaldirektør eller udvalgsformand + direktør.

Et afgørende samspil

Når Væksthus for Ledelse sætter fokus på udfordringerne i samspillet mellem politiske og administrative

topledere, sker det ud fra antagelsen om, at netop dette samspil kan være afgørende for, om den offentlige sektor formår at håndtere de kommende års store udfordringer.

– Et velfungerende samarbejde kan gøre det lettere at udvikle ny politik og omsætte de politiske intentioner effektivt til praksis. Omvendt kan samarbejdsproblemer mellem de to øverste ledere let forplante sig til hele organisationen – og blive en kilde til både politisk og administrativ ineffektivitet, hedder det i indledningen til "Den politiske tango."

Publikationens erklærede formål er at inspirere direktørerne til at fremme et godt samspil – både ved at spejle deres egne erfaringer og ved at drøfte udfordringerne med deres politiske chef.

Helt tæt på hverdagen

Publikationen zoomer helt ind på politikeres og direktørers erfaringer med det daglige samarbejde. Projektgruppen bag har både fravalgt teoretiske udredninger og gode råd. Det er makkerparrene selv, der forklarer, hvad de opfatter som vigtigt. Og svært. De rejser blandt andet spørgsmål som:

- Hvordan afstemmer man som makkerpar sine roller på et felt, hvor det kan være svært at afgøre, hvornår det administrative slutter og det politiske begynder?
- Hvornår skal man kunne skelne mellem det fagligt korrekte og det politisk rigtige?
- Hvilke kompetencer er de vigtigste en direktør skal have for at være en god sparringspartner for sin politiske chef?
- Hvor langt er det i orden, at den politiske leder bevæger sig ud i organisationen for at søge råd og sparring på egen hånd?
- Hvad kan man gøre for at leve lykkeligt sammen i et professionelt "ægteskab", hvor man ikke selv har valgt hinanden?

Curlingspiller, lyseslukker, sparringspartner

Én direktør fortæller, at han skal fungere som en slags curlingspiller, der løber i forvejen med kosten og sørger for at fjerne forhindringer og forebygge fejl.

En anden forklarer, at det også hører med til jobbet at være den lyseslukker, der siger: "Alt det, I gerne vil, kan ikke lade sig gøre, hvis I ikke har styr på økonomien."

Men ellers er den administrative topleders mest præcise stillingsbetegnelse nok "politisk sparringspartner". Her skal man som direktør ikke blot give chefens politiske ideer vind i sejlene. Man skal også kunne sige fra, når det går lidt for stærkt – eller man er på vej ind i farefyldt politisk eller juridisk farvand.

I medgang og modgang

I den tætte relation mellem politiker og direktør har indbyrdes personlig kemi stor betydning for samarbejdet. Nogle får en makker, de er helt på bølgelængde med. Andre kan være nødt til at arbejde bevidst med at få det bedste ud af meget forskellige gemytter.

– Kemi er meget vigtig, når man skal være så meget sammen. Jeg kunne da godt samarbejde med en direktør, hvor kemien var dårligere, men glæden ved at gå på arbejde ville være markant mindre. Vi ville nok heller ikke kunne opnå helt det samme tillidsforhold, siger en politiker.

Og hans egen direktør kvitterer:

– Hvis kemien er dårlig, bliver det rigtig svært. Det handler ikke bare om at have det godt. Hvis kemien er dårlig, er det også sværere at udfordre sin politiker, og det har specielt en stærk politiker som min brug for at blive.

Makkerparrene har hver deres måde at styrke det daglige samvær på. Et par giver altid hinanden hånd, når de mødes om morgenen. Andre er gode til at give hinanden ærlig feedback – også når der er grund til ros. Og et makkerpar har forlagt deres grundige årlig evaluering af samarbejdet – til golfbanen. Men alle synes at være enige om én ting: Selv om forholdet er topprofessionelt, får et godt fælles grin meget til at glide lettere i hverdagen.

Om publikationen Den politiske tango

”Den politiske tango” bygger på interview med otte makkerpar i kommunal og regional topledelse. Der er hverken tale om de bedste, de typiske eller de særligt udfordrede, men om otte par, der er udpeget som ”velfungerende”.

For at kunne tale helt frit og åbent, er alle interviewede på forhånd garanteret anonymitet.

Publikationen er illustreret af Roald Als.

Bag projektet og publikationen står Væksthus for Ledelse, et samarbejde mellem KL, Danske Regioner, KTO og Sundhedskartellet.

Download eller bestil

Du kan downloade eller bestille et trykt eksemplar af hele publikationen ”Den politiske tango” her