

Topledelse kræver manøvreringstalent

For at bygge de vigtige broer mellem forvaltningen og det politiske system kræver det, at du skal kunne manøvrere i det politiserede farvand. Læs mere om vilkår for offentlig topledelse her.

Skribentinfo



[Pernille Bekke](#)

Lederweb

Ingen tiltræder som direktør i den offentlige sektor uden at være klar over, at det politiske farver næsten hele ens virke. Alligevel giver mange direktører udtryk for, at nærkontakten med det politiske system har overrasket dem i deres arbejde.

Der kan være stor forskel på, hvad der er det fagligt korrekte og det politisk rigtige at gøre i en sag. Efterhånden lærer man som direktør, at respekten for både den politiske proces og de folkevalgte er en helt nødvendig del af jobbet.

“De færreste synes, det er sjovt som direktør at opleve politikere, der blokerer for en fornuftig beslutning, eller kompromisser, der savner en faglig begrundelse, fordi de er undfanget i særlige alliancer,” siger en direktør i Væksthus for Ledelses publikation “Den politiske tango”.

Den hovedrysten over for “usaglige” beslutninger, man kan opleve blandt ledere på lavere niveauer, er man nødt til at lægge fra sig.

Som direktør består udfordringen i, at hver gang man “føjer” den politiske logik og “knægter” de faglige argumenter, skal man bagefter loyalt forsvare beslutningen over for resten af organisationen.

Gode relationer

Selvom den formelle arbejdsdeling mellem politisk og administrativ topledelse er klar, så er grænselandet mellem de to verdener stort og ofte tåget.

For at kunne navigere i politiserede farvande er direktørerne afhængige af en god relation til politikerne. Det betyder dels, at de skal have en god fornemmelse af de enkelte politikeres ståsteder, dels at de skal opbygge tillid og troværdighed i relationen til politikerne.

“Hvis politikerne mister tilliden til en direktør, vil de ofte også begynde at stille spørgsmål til alle de ting, der faktisk fungerer. Det er med til at stresse organisationen. Og det er meget svært at genoprette en tillid, når den først er brudt,” siger en direktør.

Rådgiver og sparringpartner

Som direktør skal du rådgive og være sparringspartner for politikerne. En direktør siger i publikation "Den politiske tango", at han skal fungere som en slags curlingspiller, der løber i forvejen med kosten og sørger for at fjerne forhindringer og forebygge fejl. Mens en anden forklarer, at det også hører med til jobbet at være lyseslukker.



Tegning af Roald Als fra Den politiske tango

Ledelse opad

En anden direktør understreger, at det også handler om at lede op ad og være med til at præge det politiske arbejde. I publikationen "Den politiske tango" siger han:

“Som direktør er det min fornemste opgave at oversætte den politiske dagsorden til resten af organisationen, men også bruge min viden til at informere og lede den politiske proces.”

Selvom direktionens hovedopgave er at tage sig af de store politiske og organisatoriske linjer, skal en direktør også være klar og i stand til at slå over i “mikrostyring”, når det er nødvendigt. Det er det ikke

mindst, hvis en sag risikerer at udvikle sig til et politisk problem.

I skudlinjen

Typisk står man som direktør ikke så meget i front som de folkevalgte, men også her skal man være klar til at tage skraldet.

En direktør fortæller, at arbejdsdelingen mellem hende og udvalgsformanden er ganske klar:

“Hvis der er en dårlig sag, så går jeg ud til offentligheden. Er det en god sag, gør udvalgsformanden det.”

Læs også: [Den politiske tango](#)