



Copenhagen
Business School
HANDELSHØJSKOLEN

Fyraftensseminar i CBS Public-private Forum 6.11.2013

v/" Fri agent", adjungeret professor, tidl. kommunaldirektør

Jens Christian Birch

blogs: www.danskekommuner/blog www.mandagmorgen/blog

Spot på kommunalpolitisk lederskab

På vej mod et nyt politisk lederskab?

fri
agent

Jens Christian Birch
free agent, networker & adviser
cand.scient.pol

Nye krav til politikerne

- Frem til 1970 kun enkeltsags- og driftsbeslutninger
- Opgavevæksten op til i dag - fra sogn til velfærdskoncern- overordnet ledelse
- Flere og nye eksterne interessenter, udbud af kommunale opgaver - kritisk presse
- Den svære prioriteringsopgave - økonomistyringen
- Nærdemokratiet vokser; høringer, borgermøder, brugere
- Nye styringsparadigmer; mål- og rammestyring, kontrakter, politikker, "performance management"
- Stigende krav til politikernes kompetencer (fagligt/proces) til overblik og initiativ - især efter 1970 og igen i 2007

Folkevalgte og ansatte

	1966	1990	2010
Antal folkevalgte	10.005	4.677	2.468
Antal ansatte	46.020	451.916	527.755
Antal ansatte per folkevalgt	4,6	96,6	213,8
Antal kommuner	1.108	271	98

Den politiske organisering

- Levedygtigt udvalgsstyre i 40 år, fremmer enkeltsagerne og giver stor politikermedvirken
- Fastlåser rollerne som udvalgsfolk
- Udvalgssektorisering svækker samordning og strategi
- Svag politisk kontrol og lukkethed fremmer konsensusadfærd
- Konsensusværdier grundfæstet – brede forlig om budget, store sager (fusion) og konstituering som "svendestykker"
- Kun få eksperimenter med at udvikle den politiske organisering (Skanderborg, Bornholm, Regionerne)
- Tværgående udvalg i vækst (§17,4)

De mange politikerroller – mangfoldighed eller rådvildhed?

- Borgmester - *kommunens førstemand*
- Udvalgsformand - *sektorformanden*
- Vælgernes repræsentant - *folkets mand*
- "Den gode politiker"- *idealpolitikeren*
- Bestyrelsesmedlemmet - *erhvervsmandens ideal*
- Enkelt- og mærkesagspolitikeren – *populisten*
- Ideologen - *partiet i højsædet*
- Pragmatikeren – *realpolitiker - løsninger tæller*
- Strategen - *tænker langt – fokus på magt*
- Ombudsmanden - *borgerens klageorgan*
- Embedsmanden - *glemmer at være folkevalgt*
- Regelrytter og kontrollant – *kontrollere forvaltningen*
- Fagforeningskommisæreren - *faggruppe før borgeren*

Konklusion:

- Økonomisk smalhals et vilkår i mange år
- Vigende folkelig lokal tilslutning
- Velfærdssamfundets værdier forandres
- Lægmandsstyret under pres – især efter 2007
- Behov for en ændret politisk ledelse med nye politikerroller
- Behov for mere forskning i politisk ledelse/velfærdsledelse

Den politiske velfærdsleders seks opgaver

1. At have visioner, vise retning og udstikke mål for kommunen - lede kommunen og borgerne
2. At vælge den politiske sag - ikke den personlige
3. At afbalancere styrings- og repræsentationsopgaven
4. At afbalancere konsensus og konflikt
5. At være borgerens repræsentant overfor de professionelle
6. Forstå de fire lokale hovedprioriteter:
 - At udvikle kommunen
 - Kommunen på landkortet
 - En kollektiv identitet
 - Sikker drift

"Det politiske livs grundfjeld"

- Befolkningens store interesse for vore politiske ledere
- Vælgernes fornemmelse for kvaliteten i den politiske adfærd
- De folkevalgtes YDMYGHED overfor opgaven
- Vælgernes TILLID til deres politiske ledere

Det kommunale velfærdslederskab konklusion med syv anbefalinger

1. Udvikl helhedsorienterede, visionære politikerroller
2. Brug de professionelle rigtigt; åbn fagligheden, vær konstruktiv kritisk som borgernes repræsentant-
"Kende sin forretning"
3. Vær politiker og borgernes leder – professionaliser politikdannelsen ("Akademi for Politisk Lederskab")
4. Skab bedre arbejdsvilkår og omdømme for politikerne.
5. Påtag dig ansvaret for at innovere og slanke velfærdsstaten
6. Vær eksponent for, at borgerne og civilsamfundet får en aktiv rolle i skabelsen af den lokale politik.
7. Fastlæg en kodex for den politiske rolle som velfærdsleder

Kommunernes værdigrundlag

- Folkevalgt lokaladministration - lægmænd
- Spredde den politiske magt - borgernes deltagelse i den politiske værdifordeling
- "Demokratiets rugekasse"
- Tæt på politikerne - tilpasse til borgernes præferencer - central prioriteringsopgave
- Kommunens fem roller:
 1. fællesskab
 2. geografi
 3. borgere
 4. myndighed
 5. velfærd