

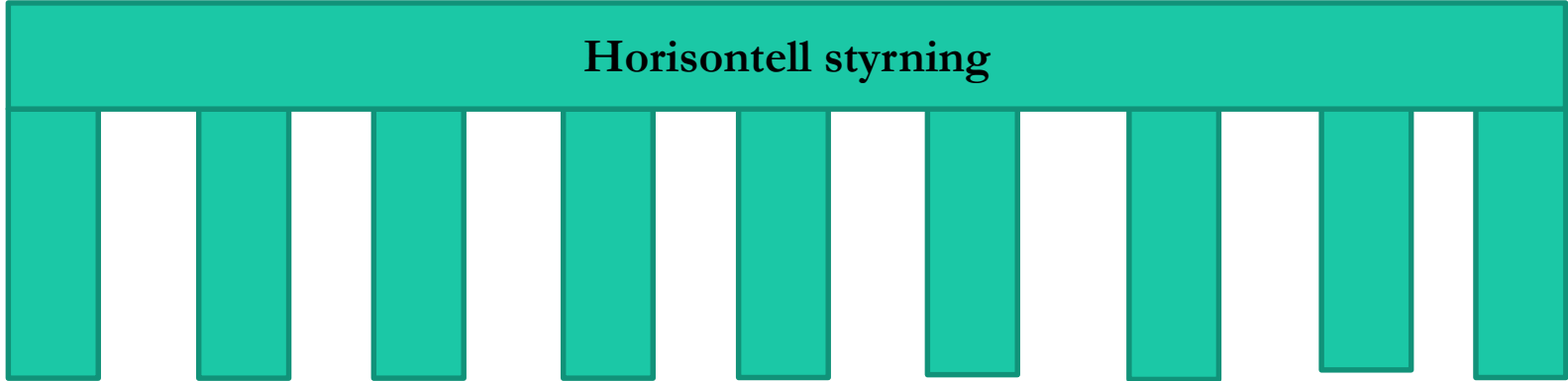
HORISONTELLA POLITIKOMRÅDEN- strategier, perspektivträngsel och förvaltningskrockar

Petra Svensson, post doc

”Jo vi försöker verkligen arbeta med att skapa medvetenhet kring barnkonventionen, miljöperspektivet, jämställdheten, mångfalden och folkhälsan, men vi har ju en verksamhet att sköta också”

”Mina närmsta medarbetare är alla chefer. Och min uppgift är att stötta dem och hjälpa dem så de får upp ögonen för det här och kommer igång, för de har inte tiden. Det är så jag tänker om strategisk roll, att man ska lyfta saker som man vet att andra borde göra. Och sen när de tar det som sitt eget, då måste man backa och får inte bli ledsen”

Horisontell styrning



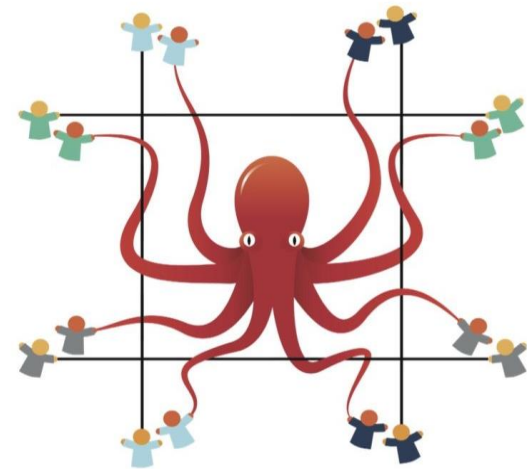
Sektorisering

I mötet mellan den horisontella styrningen och den sektoriserade organisationen finns tjänstemän med ”visionära” uppdrag- strateger, som möter:

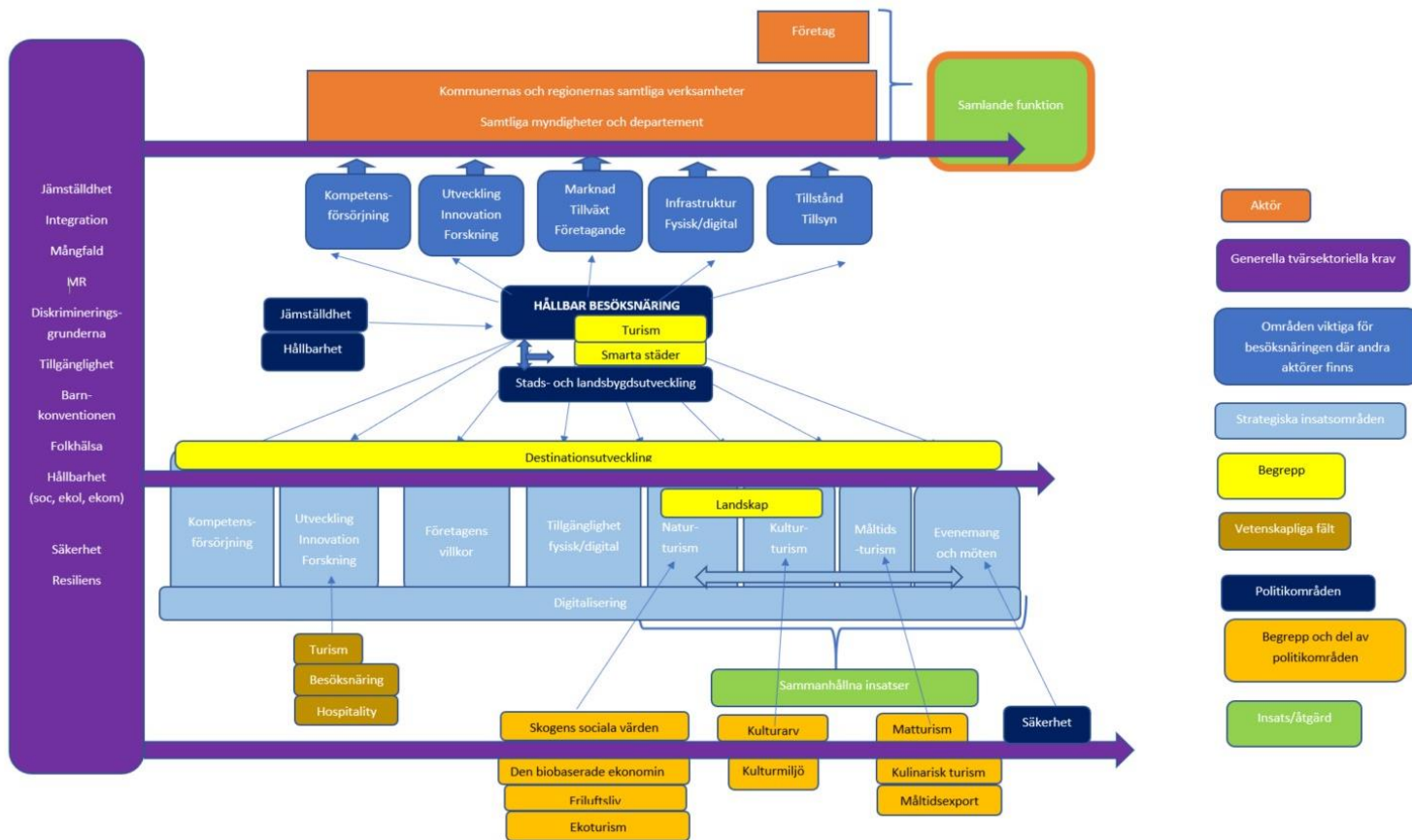
Politisk komplexitet

Organisatorisk komplexitet

Identitetskomplexitet



Besöksnäringens begreppsmässiga och organisatoriska tvärsektorialitet



Politisk komplexitet

“Känna vart vinden blåser”

“När jag tänker folkhälsa då tänker jag mer åt ät frukt-hållet och viktfrågor, om du ska hårdra det. Och vi har ju det här med brottsförebyggande, det blir ju lite annorlunda. Men sen möts vi ju ändå här, för det handlar ju mycket om barn och ungdomar och hur man växer upp, och att man är trygg, att det finns stöd för föräldrar. Och det är ju folkhälsa. I barnperspektivet möts vi jättemycket. Och är du trygg så mår du bra, alltså, det är ju hälsa”

Organisatorisk komplexitet

“Det finns ingen pil där!”

“Politiken lade till vissa åtaganden, och de skrev också i inledningen till den strategiska planen att det ska finnas en genusanalys utav mål och åtaganden. Det står det. Det kan jag hämta näring och motivering från, när jag säger att ‘du ska gå den här utbildningen’, och ‘du behöver göra det här’. Men när man sedan gör en populärversion av den strategiska planen så finns den här för mig livsviktiga meningen inte med. Jamen alltså, då har man klippt av inledningen som var i skrivningen, när man gjorde populärversionen, där man skriver om strategisk, där man skriver om mål och åtaganden. Och det blir ju liksom, ja, incitamentet försvann”.

Identitetskomplexitet

“Jag vet att det finns många medarbetare som är vanvettigt frustrerade över bristen på tydlighet i vad vi förväntas göra. Men själv drivs jag av att ha egen agenda, jag är samhällsengagerad, jag vill göra skillnad. Jag har åstadkommit nånting som jag kan tänka tillbaka på, det känner jag mig ganska nöjd med. Och här har jag en möjlighet att göra det, utan så hemskt mkt inblandning. Men då är det min personliga agenda, och det är väl klart att jag förmodligen blivit anställd för att jag är den person jag är, och man har väl sett att det är bekvämt, för jag kräver inte att det ska finnas dokumenterat och politiskt beslut på allt jag gör. Jag gör saker och ting, naturligtvis i en informell dialog med våra politiker, så att jag är ganska med, har väderkorn för vad som är gångbart, och vi har ett väldigt socialt engagerat kommunalråd, så jag har inga problem egentligen att få mandat att göra saker och ting. Men någon tydlighet finns det inte. Och jag tror att drivkraften för mig då är att jag har möjligheten att påverka”.

Strategier för inflytande

- Koppla till kärnverksamheten
- Omformulering
- Ekonomisering
- Indikatorer
- Politiskt intresse
- Professionell hållning
- Kringgående
- Juridifiering
- Nätverkande-hitta allierade

**PRAGMATISM &
FLEXIBILITET**

Roller

- Expert
- Byråkrat
- Projektledare
- Katalysator
- Policy- och process-strateg

=

Olika legitimitetslogiker

Styrningsdiskurser

	Traditionell offentlig förvaltning	New public management	Public value management Nätverksstyrning Tvärsektoriell styrning Governance...
Nyckelvärden	Rättssäkerhet Transparens Ansvarighet	Resultat Effektivitet Kunder	Samarbete Övervägande Bemyndigande
Tjänstemannarollen	Följa regler och politiska beslut Process viktigare än produktion	Definiera och uppnå mål Produktion viktigare än process	Driva värden och dialog Långsiktigt resultat viktigare än direkt process och produktion
Bidrag till den demokratiska processen	Skapar rättssäkerhet	Skapar mål	Skapar dialog
Bidrag till utveckling	Stabilitet	Effektivitet	Lika möjligheter
Bidrag till mänskliga rättigheter	Likabehandling	Frihet och ansvar	Medskapande
Grund för policyintegrering	Via lagstiftning	Via substantiell professionsbas	Via processer

Perspektivträngsel

“Man landar i samma sak, och då blir det brist på kvalitet och jäkligt rörigt och konstigt och frustrerande för personerna längst ut. Det är ingen tidsoptimering om man nu får säga så, med sjuttioelva strategier som springer och sköter sina spår och skall försöka dra och slita i samma folk längst ut”.

Uppstår när horisontella frågor

möter vertikala

Och uppstår när horisontella frågor

möter varandra

På vilken nivå finns trängseln?

	Planering	Genomförande	Utvärdering
Politisk nivå	Trängsel?	Trängsel?	Trängsel
Strategisk nivå	Trängsel	Trängsel	Trängsel
Operativ nivå	Trängsel?	Mindre trängsel!	Trängsel

Dilemman

Demokratiproblem?

Eller ett rationellt verktyg
för att hantera en komplex
verklighet?

1. Finns det en demokratisk fara med den strategiska rollen?
Om så är fallet, hur kan den pareras?

2. Varierar det strategiska arbetet beroende på vilket politikområde man arbetar med och vilken nivå man befinner sig på? Yttrar sig detta genom olika ”förvaltningsdiskurser”?

Som ett tillägg: vad behöver man få med sig utbildningsmässigt för att hantera den strategiska rollen?

TACK!