

Udvalget for Tværgående Politik

Afsæt

For i bedst mulig grad at kunne møde fremtidens udfordringer og få fuld effekt af arbejdet med Kerneopgaverne, er der behov for en politisk arbejdsform, hvor der er fokus på tværgående dialog og udvikling gennem en hurtig og fleksibel mulighed for at sætte det rette "hold" bestående af politikere, borgere og ansatte. Herved skabes fundamentet for et politisk lederskab, der i direkte relation med borgerne arbejder som en bestyrelse for en milliardvirksomhed med ansvar for nutidens og fremtidens velfærd.

I løsningen af fremtidens udfordringer er hvert menneske centralt, og derfor løses opgaverne sammen med borgeren. Vores udgangspunkt er derfor følgende:

Sammen bevæger vi mennesker

Vi skal bruge vores mulighed for at hjælpe på en måde, så vores egen viden bliver til din viden, så du kan træffe dine valg og beslutte dit liv.

I vores interne samarbejde er hastighed og relation vigtigt. Vi spiller andre bedre, gør andre mere vidende, når det betyder noget for den opgave, vi løser sammen med borgere og virksomheder.

Nye arbejdsformer end traditionelle stående udvalg kan med fordel komme i spil, når der er tale om komplekse problemer, hvor der er behov for at udvikle ikke-standardløsninger eller en organisation og adfærd, der kan løse op for krydspresset fra de tre P'er – penge, produkt, personale. Det kan ske ved at skabe mulighed for prioritering på tværs af faglighed, hierarki og økonomi.

Samtidig skal arbejdsformen give mulighed for,

- at den politiske ledelse er på banen før fx administrationen har udviklet et forslag,
- at arbejdet tager udgangspunkt i lokalsamfundsproblemer frem for politiske, administrative eller faglige "siloer" og opdelinger og endelig,
- at borgere deltager direkte og aktivt i løsningen af problemer, der direkte påvirker deres liv.

Erfaringer viser, at andre arbejdsformer end de traditionelle udvalg ofte har størst succes, når der er tale om opgaver, der ikke er alt for bundet, fx at implementere en på forhånd givet politik.

Velegnede opgaver er dem, hvor der er plads til at udvikle eller revidere en politik og måske lave nye strategier og løsninger i respons til lokale problemer og udfordringer. Samtidig viser erfaringerne, at det via et opgaveudvalg er muligt at sikre reel inddragelse af borgerne tidligere i de politiske beslutninger.

Erfaringer fra andre kommuners politikere

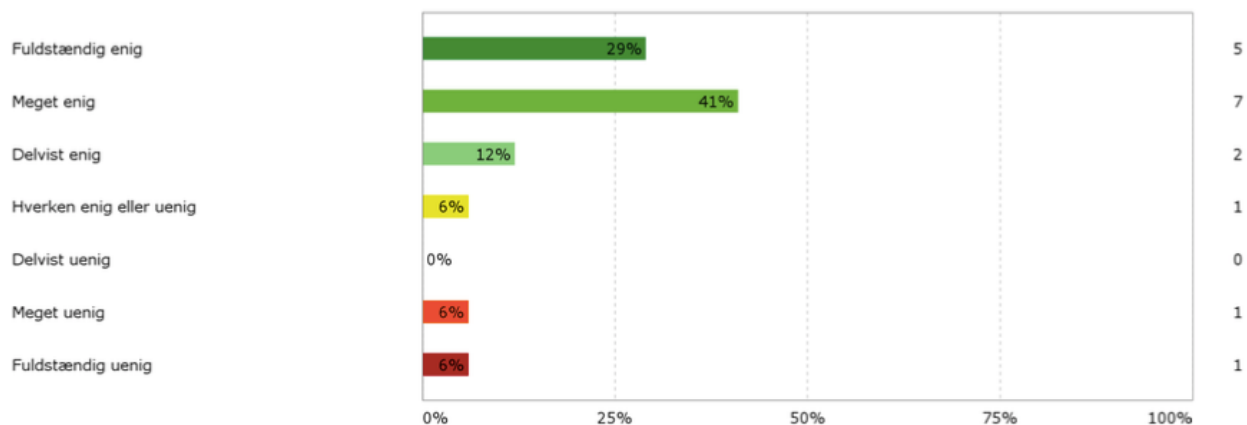
"For mig som politiker har det været meget givende at sidde i de nye opgaveudvalg. Det er meget sjovere end at sidde i vores stående udvalg. Det giver mere energi og inspiration, og er på mange måder et bedre fundament for at udvikle politik.

"Jeg synes det har været afsindigt positivt, at vi i udvalget har arbejdet sammen med folk udefra, som brænder for emnet. Det har givet rigtig meget. Det er præcis dér, hvor man får ladet batterierne op.

"For mig er det en demokratiseringsproces, som vi skal fortsætte med.

Kilde: Evaluering af ny politisk arbejdsform i Gentofte Kommune, Eva Sørensen og Jacob Torfing, Roskilde Universitet

DE NYE OPGAUEUDVALG GØR DET MULIGT AT INDDRAGE BORGERNE TIDLIGERE I DE POLITISKE BESLUTNINGER



Kilde: Evaluering af ny politisk arbejdsform i Gentofte Kommune, Eva Sørensen og Jacob Torfing, Roskilde Universitet

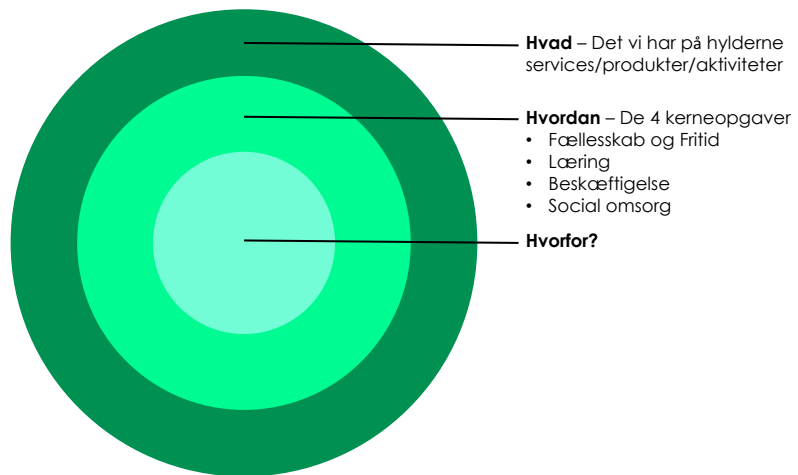
Udvalget for Tværgående Politik

Der nedsættes Udvalg for Tværgående Politik jfr. § 17, stk. 4 i Lov om Kommunernes Styrelse. Udvalget benævnes Udvalget for Tværgående Politik – "xx", hvor "xx" er den konkrete opgave udvalget arbejder med. Der nedsættes et udvalg for hver opgave, og hver opgave fastsættes i sit eget kommissorie, som Byrådet beslutter. Udvalgene sammensættes af medlemmer af Byrådet og an-

dre borgere, eksterne eksperter, ansatte – alt afhængigt af opgaven. Det afgørende er, at opgaven ”sætter holdet”, og at deltagerne har noget at ”byde på” i forhold til en løsning eller udvikling.

Opgaverne kan gå på tværs af de stående udvalg, men kan også være særlige komplekse opgaver indenfor et udvalgsområde eksempelvis vedrørende struktur eller en tværfaglig, forenklet borger-tilgang.

Da sådant et arbejde sker ind i en meget kompleks sammenhæng, kan man nemt komme til at fokusere på eksisterende aktiviteter før, der er svaret på hvilket problem, der egentlig skal løses – hvad er der behov for, og hvad kan have effekt? I modellen til højre arbejdes indefra ved først at se på ”hvorfor”, dernæst ”hvordan” og endelig ”hvad”.



”Hvad” er det, vi som kommune har på hylderne i form af services, produkter eller aktiviteter. ”Hvordan” er den retning og effekt vi stræber efter, mens ”Hvorfor” er selve formålet med, at der arbejdes med emnet.

Ved at arbejde med denne struktur og først beskrive ”Hvorfor” i kommissoriet får Byrådet i høj grad en politik- og retningskabende rolle på ”blankt papir”, samtidig med at et bredt hold af politikere, borgere, eksperter og ansatte drøfter og udvikler *hvordan* det kan gøres, og *hvad* der konkret skal til.

Erfaring fra arbejdet fx gennem forskellige tema- og byudviklingsgrupper understøtter denne måde at arbejde på. Her har ”Hvorfor” været kort beskrevet, mens ”Hvordan” og ”Hvad” er udviklet i fælleskab mellem deltagerne i grupperne.

Når ”Hvorfor” skal beskrives, kunne man også overveje at anvende andre måder end traditionelle notater: Fx kan man anvende videoklip med medlemmer fra Byrådet, hvor man beskriver en ønsket tilstand eller et problem man gerne vil have løst og hvorfor.

Indhold i kommissorierne for arbejdet i Udvalget for Tværgående Politik

For samtidig at give en klar retning og et råderum til udvikling af politik på "blankt papir" skal intentionen – "Hvorfor" – være klart beskrevet. Desuden skal visse faste rammer som tidspand og medlemmer være fastlagt.

Kommissorie for et emne i Udvalget for Tværgående Politik tager derfor udgangspunkt i følgende overskrifter:

- Intentionen – hvorfor er udvalget nedsat?
Her sættes fokus på "Hvorfor?". Hvad er det for en tilstand vi skal bevæge os hen imod?
Hvad er det for en værdi vi ønsker at opnå?
- Medlemmer – hvordan vælges medlemmerne, og hvordan ser deres profiler ud?
Hvor mange Byrådsmedlemmer skal deltage¹?
Hvilke videnskæssige, procesmæssige og erfaringsmæssige kompetencer bør være en del af arbejdet, og hvilke af overstående kompetencer, skal være repræsenteret i udvalget.
Hvordan vælges de eksterne medlemmer?
- Aflevering til Byrådet
Hvornår - og i hvilken form - ønsker Byrådet tilbagemelding fra udvalget?
- Andre rammer?
Er der andre rammer, fx økonomiske, indholdsmæssige eller lignende?
- Administrativ støtte
Hvilke medarbejdere fra organisationen faciliterer udvalgets arbejde?
- Idéer til arbejds- og dialogmåder
 - Endeligt valg af arbejds- og dialogmåder sker efterfølgende i udvalget

Dialogmøderne vil kunne anvendes til både at identificere de problemer, der er behov og ønske for at beskæftige sig med i udvalget. Den første drøftelse af elementerne i et kommissorie sker således blandt hele Byrådet på et dialogmøde. Med baggrund i disse tilkendegivelser vil der i regi af formandskabet for Udvalget for Tværgående Politik blive udarbejdet et første bud på kommissorie. Det endelige kommissorie godkendes i hvert tilfælde af Byrådet.

Dialogmøderne kan også bruges til at udbrede og drøfte, hvad der løbende sker i udvalget således, at hele Byrådet har et højt informationsniveau.

Der skal eksperimenteres med på forskellig vis at åbne op eller facilitetere, at borgerne i kommunen kan komme med forslag til emner, opgaver eller problemer, som udvalget eventuelt kan arbejde med. Forslag kan fx også være affødt af indsamling af et antal underskrifter eller tilkendegivelser fra borgerne.

¹ Det står Byrådet frit for at aftale hvem og hvor mange af Byrådets medlemmer, der skal deltage i udvalget. Rammen for valget vil formelt set, jfr. Lov om Kommunernes Styrelse, være, at udpegningen sker efter den d'Hondtske metode af de anmeldte valgrupper, men dette kan som sagt afviges efter gensidig aftale i Byrådet.

Den administrative støtte

Den administrative støtte og servicering af de forskellige udvalg bestemmes af den opgave, der arbejdes med. Det vil sige, at der ikke er fast tilknyttet administrativ(e) medarbejder(e) eller en fast chef.

Appendix - § 17, stk. 4-udvalg: Andres råd og erfaringer

Denne arbejdsmetode gør, at man kan eksekvere meget hurtigere, da borgerne er med på starten og vi som kommune ikke bruger tid bagefter til at "overbevise" borgerne om "noget" bagefter.

Gå efter et princip om at: Går det godt - hold fingrene væk. Gør det ikke - så gør noget ved det.

Start gerne med lidt nemme opgaver. Efterhånden kan man også arbejde med fx specialundervisning, anbringelser mv.

Sørg for en enkelt strategi

Det er vigtigt, at opgaven sætter holdet. Det er en ekstrem svær opgave, fordi man er vant til at tale struktur først.

Mindre linie, mere netværk. Både på politisk og organisatorisk niveau. Altså både god til sikker styring og god til innovation.

Prøv at arbejde så utraditionelt som muligt, og lad processen passe til opgaven og holdsammensætningen. Lad fx være med at køre med protokoller og beslutninger.

Fagligheden er et vigtigt bidrag til processer i sådanne udvalg. Der skal fokuseres på, at balancerer man mellem facilitering og faglighed.

Der er brug for planlægning selvom samskabelse er ustyrlig. Noget skal være planlagt, men det kan være man må slippe det (i processen), men så må man så lave en ny plan.

Dilemma: Det kan godt være, at politikere og borgere er med på resultatet, men hvis ikke organisationen er, så er der en risiko for, at implementeringen vanskeliggøres.

Deltagere i opgaveudvalg skal være nogen der har noget at "byde på", fremfor nogen der sætte krav til noget.

Gæstepolitikerne skal ikke være 'interes-

senter', der kommer med ideer i form af krav, men 'aktive borgere', der kommer med resurser. Det vil sige, at de både kommer med ideer og selv er med på at være aktive i implementeringen.

Gæstepolitikerne repræsenterer ikke andre end sig selv, og er som regel ikke udpeget af nogen (er fx ikke foreningsrepræsentanter), men derimod ildsjæle, som Byrådet har udpeget direkte og personligt.

Man har nogle steder gode erfaringer med at annoncere efter gæstepolitikere i medierne og "vælge" ansøgere ud til samtale, inden man beslutter, hvem der skal med. Annoncen er med til at forventningsafstemme, både med hensyn til det afgrænsede kommissorium og med hensyn til, at der er brug for resurser/ildsjæle og ikke interessevaretagere.

Man har nogle steder involveret gæstepolitikere fra andre kommuner.

Der bør kun sættes relativt kort tid af til udvalgene, som regel kun et halvt år. Det fungerer godt, selv om der er fart på. Nogle af de mest komplekse udvalg - fx om færre udgifter og bedre kvalitet i psykiatrien - har dog fået to år.

Udvalgene bør ikke arbejde sideløbende for mange ad gangen for ikke at overbelaste organisationen.

Når opgaveudvalget har afleveret, er det Byrådet, der drøfter og evt. vedtager de politikker og/eller forandringer, der kommer ud af arbejdet. Byrådet giver forslagene en reel behandling. Det er vigtigt, at ejerskabet overtages af Byrådet og det pågældende udvalg, der bagefter får ansvaret for at følge op på implementeringen.

Nogle afslutter udvalgsarbejderne med en overlevering til Byrådet og et fælles måltid mad.