

Politik er noget, vi udvikler sammen

Værdien ved opgaveudvalg i kommuner og regioner

Det giver mening og værdi at udvikle politik sammen med borgere, virksomheder, organisationer og andre aktører. Derfor vil vi stærkt anbefale den arbejdsform – typisk i form af et såkaldt opgaveudvalg. Hvorfor mener vi det, og hvordan bliver opgaveudvalg en succes? Det vil vi svare på i artiklen – og give sig gode råd til vellykket samskabelse.

Case: Opgaveudvalg om unges mentale trivsel (del 1)

Sofie på 17 er på vej til møde i opgaveudvalget på rådhuset i den kommune, hun bor i. Her skal de tale om, hvordan man kan styrke samarbejdet om unges mentale trivsel mellem kommunen og regionen. Sofie så på Facebook, at man kunne melde sig til opgaveudvalget, og hun meldte sig til, fordi hun selv og mange på hendes skole har oplevet dårlig mental trivsel. Blandt andet var Sofie ikke i skole i en lang periode i 8. klasse. Hun følte ikke, at hun kunne finde ud af at gå i skole, fik ondt i maven og var hele tiden ked af det. Og nu, i 1.g, er én af hendes klassekammerater sygemeldt med stress. På vej til mødet er Sofie en smule nervøs for, hvad de andre vil sige til hendes historie.

Jørgen har været kommunalpolitiker i fem år og har arbejdet meget med snitfladerne mellem kommune og region. Han har efterhånden hørt mange historier om forældre, der fortvivlet famler rundt i systemerne for at få hjælp til et barn, der mistrives. Den morgen, da Jørgen forbereder sig til mødet, kan han mærke, at han glæder sig, fordi han længe har set behovet for et tættere samarbejde med regionen om børn og unge, der har det svært. Samtidig er Jørgen en smule skeptisk overfor mødeformatet. Han kan være bange for, at det bliver en snakkeklub, der ikke munder ud i nogle konkrete anbefalinger.

Leila er formand for opgaveudvalget og har siddet i regionsrådet i to år. En af Leilas mærkesager er at gøre noget for unge, der mistrives. Leila mener, at unges mistrivsel skal tages meget mere alvorligt, og at et tættere samarbejde med kommunerne er en absolut nødvendighed. Leila er frustreret over, hvor svært det er for systemerne at mødes. Hun ser det som en kæmpe opgave at få kommuner og region til at arbejde sammen om tidlig opsporing af børn og unge, der mistrives. Flere organisationer, der hjælper unge, har kontaktet hende og opfordret til et tættere samarbejde. Det samarbejde vil hun også gerne snakke om i opgaveudvalget. Leila glæder sig meget til at høre de unges mening.

Hvad er opgaveudvalg, og hvilke problemstillinger er de egnede til?

Opgaveudvalg er måde at organisere samskabelse på i kommunerne efter styrelseslovens §17, stk. 4. På samme vis kan regionerne ifølge §13, stk. 6 i regionsloven sammensætte særlige udvalg. Det afgørende er ikke den tekniske betegnelse, men derimod de rammer for værdiskabelse, de sætter.

Udvalgene kan nedsættes ad hoc og kan have medlemmer, der ikke er valgt til kommunalbestyrelsen. **Som medlemmer af opgaveudvalg kan byrådet eller regionsrådet udpege borgere, eksperter eller andre interessentgrupper.**

Udvalgene kan ikke træffe beslutninger. De overdrager anbefalinger til kommunalbestyrelse eller regionsråd, der herefter træffer beslutning. **Opgaveudvalg er midlertidige og løber indtil den aftalte opgave er løst.**

Opgaveudvalg egner sig især til komplekse eller 'vilde' problemer, som kun kan løses på tværs af fagligheder og sektorer.

Eksempler på opgaveudvalg er Tårnby Kommune, som har nedsat et udvalg med fokus på erhvervsudvikling post-Covid-19 og Region Hovedstaden har haft flere udvalg, blandt andet et opgaveudvalg om børn og unge som patienter.

Borgerinvolvering, innovative løsninger og mobilisering af ressourcer

At invitere borgere til at deltage i opgaveudvalg åbner for en langt mere demokratisk politikudviklingsproces, end vi traditionelt kender. Alle relevante aktører kan inviteres ind i politikudviklingsrummet sammen med politikerne. Men opgaveudvalg skaber værdi på flere måder. Udover den oplagte nærdemokratiske værdi, kan opgaveudvalg åbne for flere perspektiver og innovative løsninger og mobilisere ressourcer, der almindeligvis ikke er tilgængelige.

Direkte borgerinvolvering

I den offentlige sektor har vi i årtier talt om at involvere borgere, og der er en lang tradition for høringer, dialogmøder ol. Den politiske beslutningsproces har dog altid tilhørt politikerne (med input fra administrationen). Med opgaveudvalg åbnes for direkte dialog mellem borgere og politikere i et fælles skabende rum. Det styrker nærdemokratiet.

Borgere, politikere og andre parter oplever, at det er givende at få indsigt i de udfordringer og vilkår, de forskellige deltagere har - hvad enten man er virksomhedsejer, småbørnsforældre, kronisk syg eller kommunalpolitiker. Oplevelsen af at blive hørt er særdeles værdifuld. Parterne begynder at forstå hinanden og vilkårene omkring et problem og bliver på den måde ambassadører, som kan forklare omverdenen - og ofte også vil forsvare - hvorfor en løsning endte, som den gjorde. Kort sagt, vi bliver klogere på hinanden.

Direkte borgerinvolvering giver ejerskab til de løsninger, opgaveudvalget peger på. Derfor kan anbefalinger fra et opgaveudvalg være lettere at realisere. Derudover, giver den udforskende arbejdsform i opgaveudvalg plads til innovative løsninger. Det uddyber vi i det følgende.

Innovative og bæredygtige løsninger

Når en kommune eller region inddrager forskellige aktører i politikudvikling, giver det langt mere detaljeret viden om en given udfordring og mere indsigt i de forskellige perspektiver, som deltagerne kommer med. Opgaveudvalget opnår gennem løbende dialog en fælles forståelse for forskellige perspektiver og udfordringer.

Ud fra de forskellige perspektiver og drøftelser opstår der en kreativitet i udviklings- og løsningsmuligheder. Der kan opstå alt fra små, konkrete idéer til strategisk nytænkning. Når nogle af disse innovative idéer ender på budgettet, så er løsningerne ofte ekstremt relevante for målgruppen, fordi nogle af de aktører, der har mærket udfordringerne på egen krop, har været med til at udforme anbefalinger til de politiske beslutningstagere.

De anbefalinger, som udvalget skaber sammen, bliver derfor ofte mere levedygtige - netop fordi de er udformet på et nuanceret grundlag. Der er måske taget hensyn til forskellige målgrupper i anbefalingerne, eller der peges på meget specifikke og konkrete anbefalinger, som nogle gange bare kan realiseres uden budgetmidler. Kort sagt får man løsninger, der skaber mest værdi for brugerne.

Mobilisering af ressourcer

Der mangler ressourcer på de store velfærdsområder. Den offentlige sektor kæmper med at få budgetterne til at hænge sammen og med mangel på arbejdskraft.

I opgaveudvalg får man øjnene op for nye ressourcer som f.eks. uudnyttede lokaler og frivillig arbejdskraft eller den udviklingskraft, der er i samarbejdet mellem kommune, virksomheder m.fl. Lokale aktører i kommunen eller regionen kender lokalområdet og vil ofte gerne bidrage til fællesskabet.

At mobilisere forskellige ressourcer kræver mere end at samle forskellige aktører i et opgaveudvalg. Der kan være tale om komplekse eller 'vilde' problemer, hvor problemets karakter ikke kendes fuldt ud på forhånd, og løsningen kræver udforskning og læring. Det betyder, at den gode løsning ikke kan findes ved skrivebordet, men kommer frem i dialog, forhandling og kompromiser mellem forskellige parter. Faktisk kan man ofte ikke løse vilde problemer, man kan alene arbejde for forbedringer.

Fem kriterier til succes med opgaveudvalg

Et opgaveudvalg kan altså skabe værdi i en kommunal eller regional kontekst. Værdien opstår dog ikke bare af sig selv. Det kræver veltilrettelagte møder og professionel facilitering. Så hvordan griber man det an, så opgaveudvalget bliver en succes?

For det første, er det vigtigt at kommissoriet er så klart som muligt for at kunne søge efter borgere, der kan bidrage og for at tilrettelægge indhold på møderne. Derudover vil vi pege på fem veje til at få succes med opgaveudvalg:

1. **Fælles spilleregler:** Udvalget skal aftale fælles spilleregler fra starten. De to vigtigste er fortrolighed samt respekt og ligeværd i dialogen.
2. **Fælles proces:** Opgaveudvalget ejer processen, så den politiske og administrative ramme for opgaveudvalget skal rumme plads til at præge indhold og møder. Borgerne bør være med til at præsentere udvalgets resultater for kommunalbestyrelse eller regionsråd.
3. **Borgerinvolvering før, under og efter:** Ring til borgere og andre aktører, og etabler en personlig kontakt allerede inden første møde. Planlæg kommunikation og dialog gennem hele processen nøje, og husk at informere borgerne efter udvalget er afsluttet
4. **Tæt samarbejde:** Sørg for løbende dialog mellem det politiske formandskab, administration og facilitator, f.eks. formøder samt debriefing og justering direkte efter hvert udvalgsmøde.
5. **Professionel facilitering:** Brug en facilitator, der kan afvikle møderne så formålet indfries, spillereglerne overholdes og som har erfaringen til at turde tilpasse processen undervejs. Det kræver mandat fra politikerne og administration at varetage denne rolle optimalt.

Et godt råd er at holde opgaveudvalgets møder ude, f.eks. i en børnehave, på et hospital eller i en virksomhed."

Case: Opgaveudvalg om unges mentale trivsel (del 2)

På vej hjem fra mødet i opgaveudvalget er Sofie lettet. Hun var nervøs for, hvad de andre ville sige til hendes inputs, men hun var glad for at møde andre unge, som også delte deres historier og ligesom hende brænder for sagen. Og så oplevede hun, at der blevet lyttet til hende, og at der var en oprigtig interesse for hendes bidrag til arbejdet med anbefalinger. Da Sofie kommer hjem, fortæller hun sine forældre om de andre i udvalget, og det de drøftede.

Jørgen som oprindeligt var lidt afventende og skeptisk for, at opgaveudvalget ville være en snakkeklub, er positiv efter mødet. Han oplevede, at rammen for drøftelserne var godt forberedt og faciliteret godt, så dialogen førte til en fælles forståelse forskellige perspektiver og udfordringer på dette komplekse område.

Også Leila var glad efter mødet. Det rørte hende især at høre den unge Sofie fortælle om sine egne oplevelser og observationer på hendes skole. Leila føler, at hendes tro på fælles løsninger er styrket og samtidig er hendes bekymringer mindsket. Hun kunne virkelig mærke det fælles ønske om reel forandring for at hjælpe unge i mistrivsel. Leila glæder sig til næste møde i udvalget og er glad for, at de som afslutning på mødet fik formuleret tre helt konkrete tiltag, der kan indgå i de kommende budgetforhandlinger

Vil du vide mere om 'vilde' sociale problemer?

Du kan læse vores artikel *Kræver de vilde sociale problemer nye organisationsdesign?* Du finder artiklen [her](#).

Eller lytte til vores *Podcastserie om de vilde problemer* fra Ledelsesalmanakken, der hvor du lytter til podcast.

Om forfatterne

Anne Sigsgaard

Ejer af konsulentvirksomheden *Sigsgaard&Co*
og fast tilknyttet seniorkonsulent i
Mobilize Strategy Consulting

Har mange års erfaring med strategi, organisations- og ledelsesudvikling for bl.a. Region Hovedstaden og Københavns Kommune.



Claus Bjørn Billehøj

Partner i *Mobilize Strategy Consulting*

Har mange års erfaring i samarbejde og værdiskabelse på tværs af det offentlige, private, investorer, fonde og civilsamfund. Claus er et aktivt medlem i bestyrelsen for Akademiet for Social Innovation.



Ellen Marie Sønderris Pedersen

Konsulent i *Mobilize Strategy Consulting*

Ellen arbejder som projektleder på forskellige projekter inden for social innovation samt organisations- og strategiuudvikling.

