

# Styrkedjan och politiken

Linnéa Henriksson, ÅA & Raseborg, vid Framtidsdalen 8 & 10.3.2022

Finlands svenska universitet

Ett högklassigt universitet i Finland

- Forskare och lärare i offentlig förvaltning vid Åbo Akademi
- Forskningsintressen: Kommunalt beslutsfattande, minoriteter, språkförvaltning, politikerattityder (och bostadspolitik)
- Lärarbehörighet i högskolepedagogik
- Politiker (Pargas 1996-2000, Raseborg 2008-)
- Folktingets utbildningsutskott
- Tre söner (2000, 2003 och 2009)



# Linnéa Henriksson

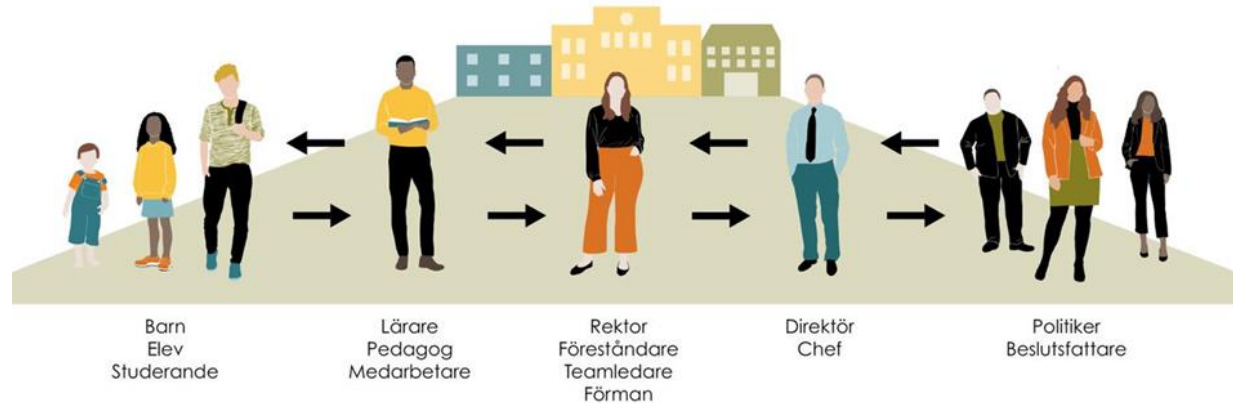
# Disposition

Styrkedjan, som den modell som beskrivs här, visar mycket men döljer tre förhållanden:

1. Ordningen i styrkedjan är inte entydig – vem deltar och i vilka processer?
2. Politikerna är inte en grupp
3. Mandatet i en normstyrd verksamhet
4. Hur jobbar man bäst med politiken?

# 1. Ordning

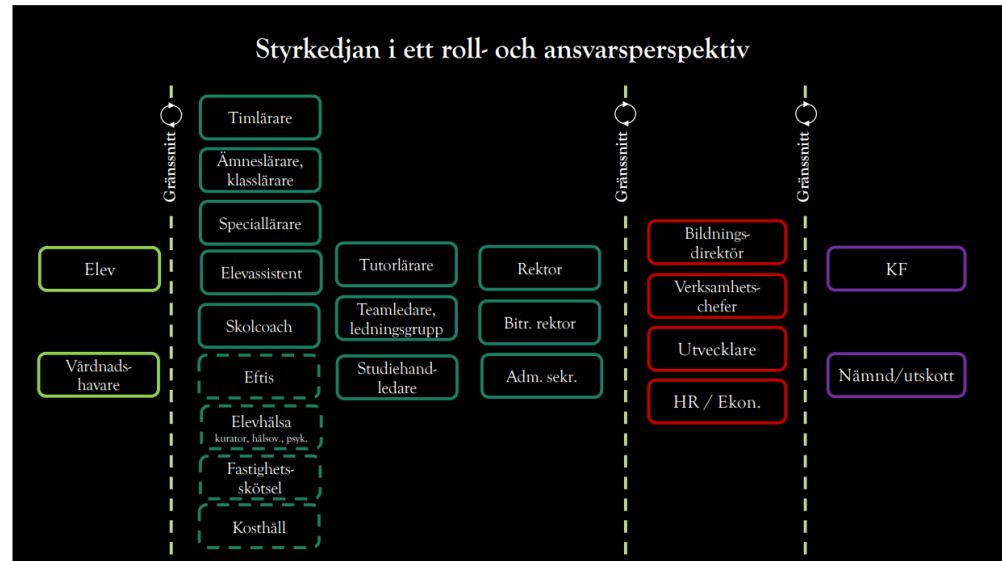
## Samsyn och Spelidé och Momentum



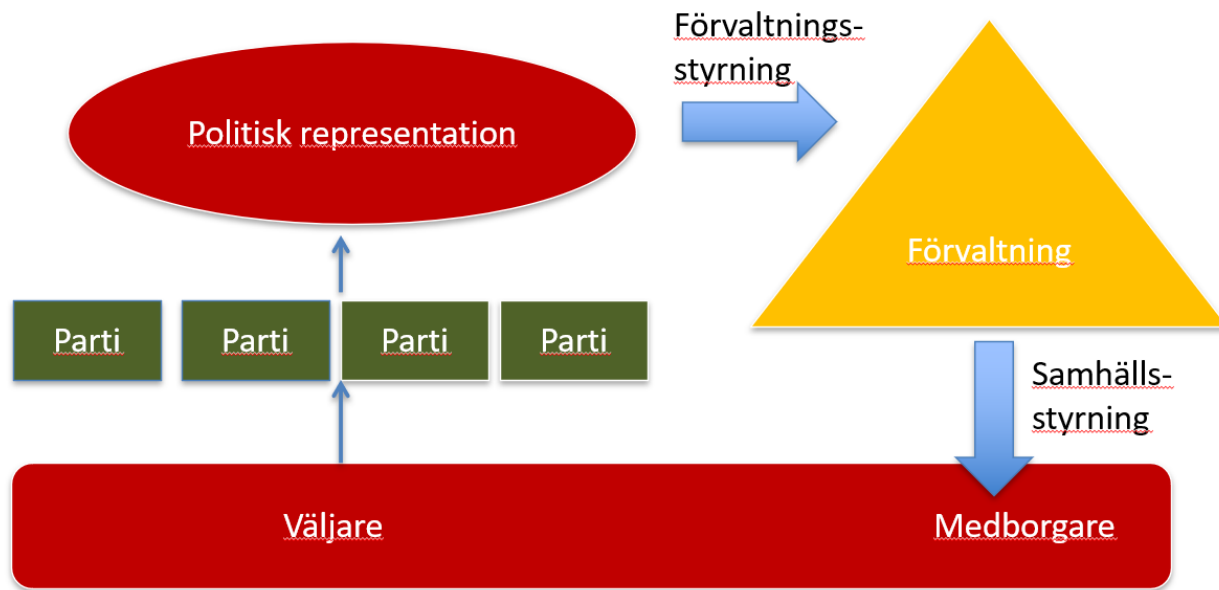
**Framtidsdalen**  
Mötesplatsen för Svenskfinlands innovativa ledare

# Styrkedjan i ett roll och ansvarsperspektiv

## Ur Lars Svedbergs material (feb 2022)

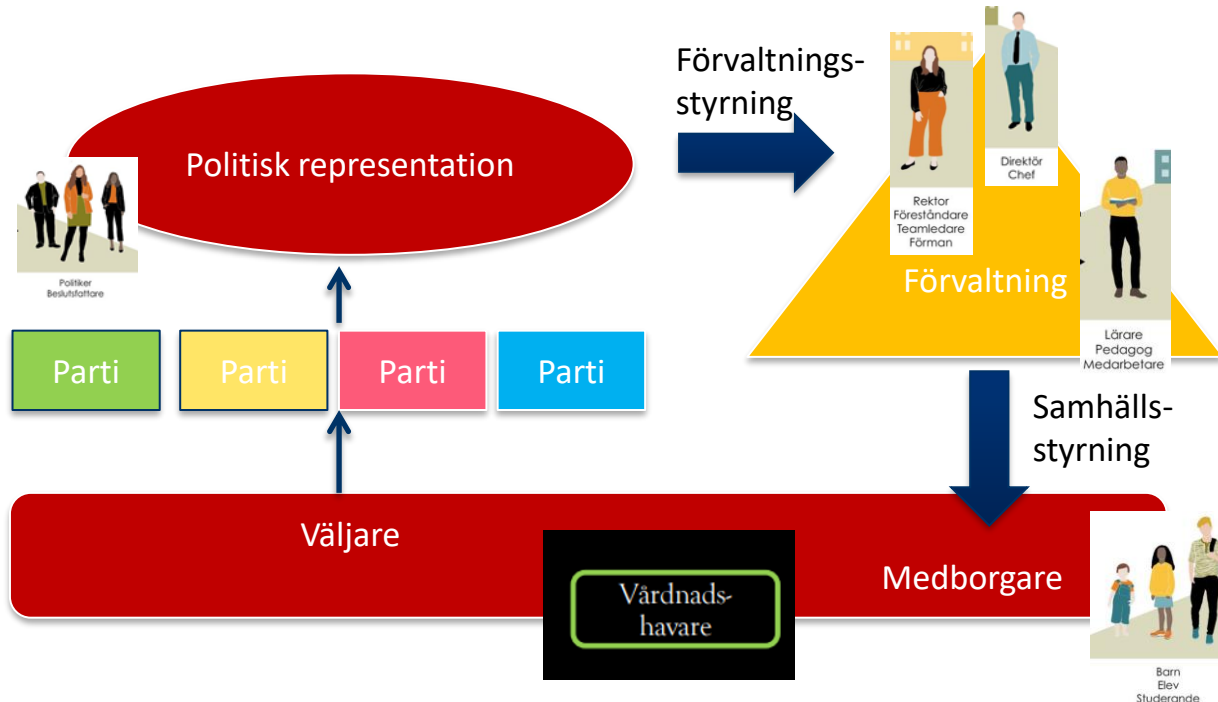


# Aktörer i den parlamentariska styrningskedjan (efter Lundquist 1992)



När man lär ut  
förhållandet mellan  
medborgare, politik  
och förvaltning

# Syntes...



# Politiskt ledarskap

Politiskt ledarskap innebär, enligt Charles Tucker (1995, i Røiseland & Vabo 2020:11) **tre olika funktioner**;

1. att förstå problemet
2. att föreslå lösningar, samt
3. att mobilisera stöd och handlingskraft.

## Pedagogiskt ledarskap

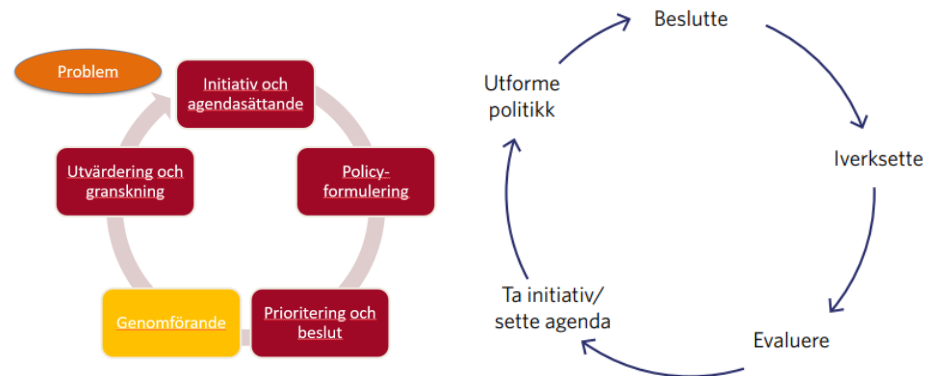
Pedagogiskt ledarskap är *allt* som handlar om att tolka målen samt beskriva aktiviteter för en god måluppfyllelse i relation till de nationella målen i skolan och för att förbättra skolans resultat så att varje elev når så långt som möjligt i sitt lärande och sin utveckling. Det betyder att rektor måste ha kunskap om och kompetens för att tolka uppdraget, omsätta det i undervisning, leda och styra lärprocesser, samt skapa förståelse hos medarbetare för samband mellan insats och resultat. (Skolinspektionen, 2012:1, s 6) <https://www.skolverket.se/skolutveckling/forskning-och-utvarderingar/artiklar-om-forskning/pedagogiskt-ledarskap--ett-begrepp-som-bestar-och-forandras>



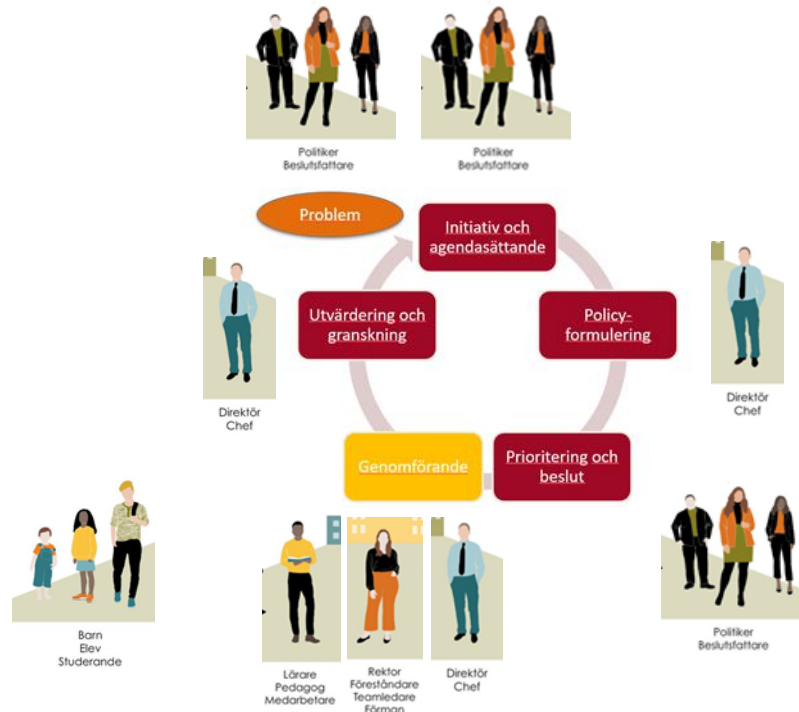
# Policyprocessen

= den politisk-administrativa processen för beslutsfattande och verksamhet

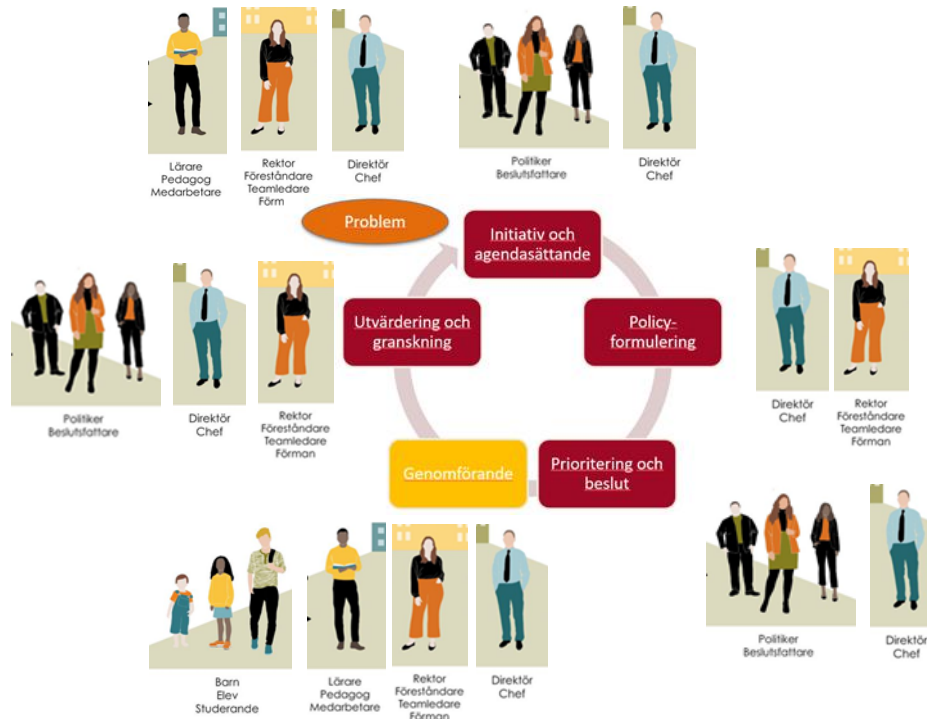
Problem



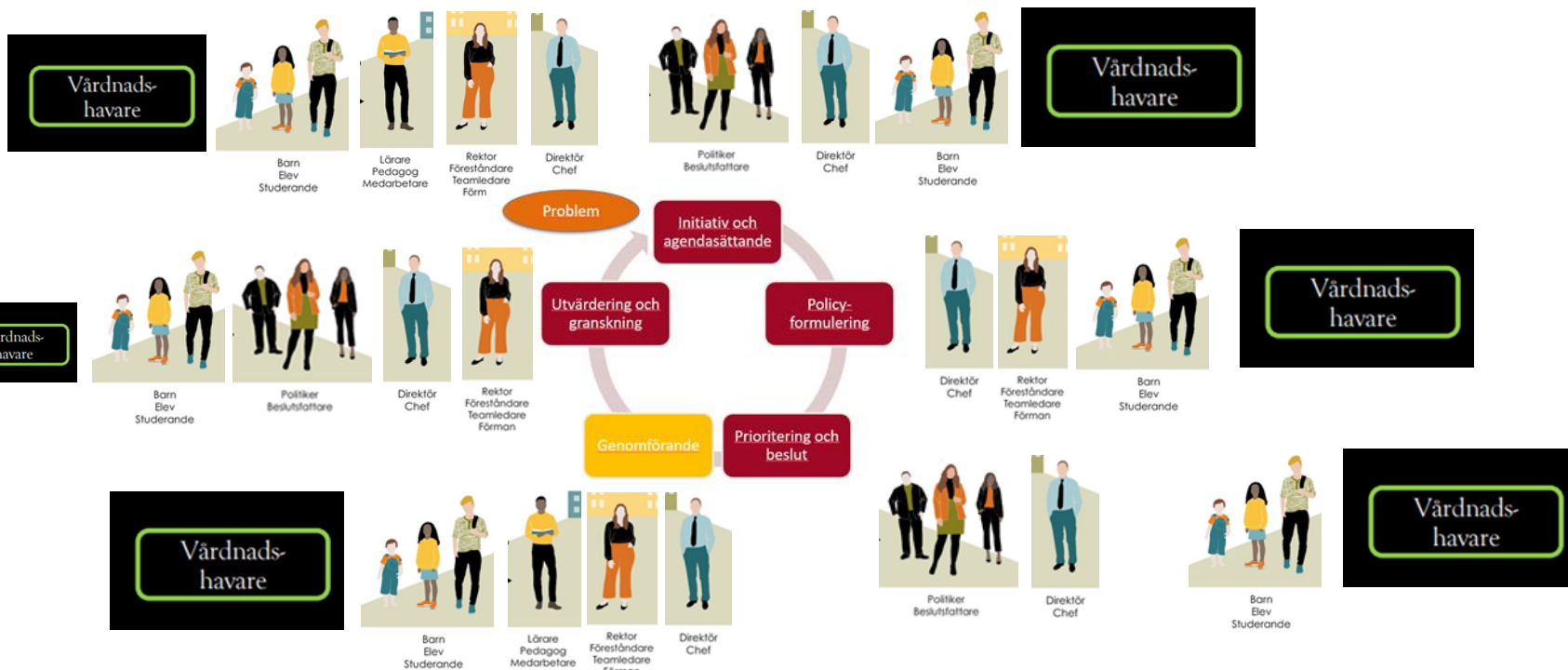
# Föreställningen (i politisk teori):



# Verkligheten: Många är inblandade i alla steg:

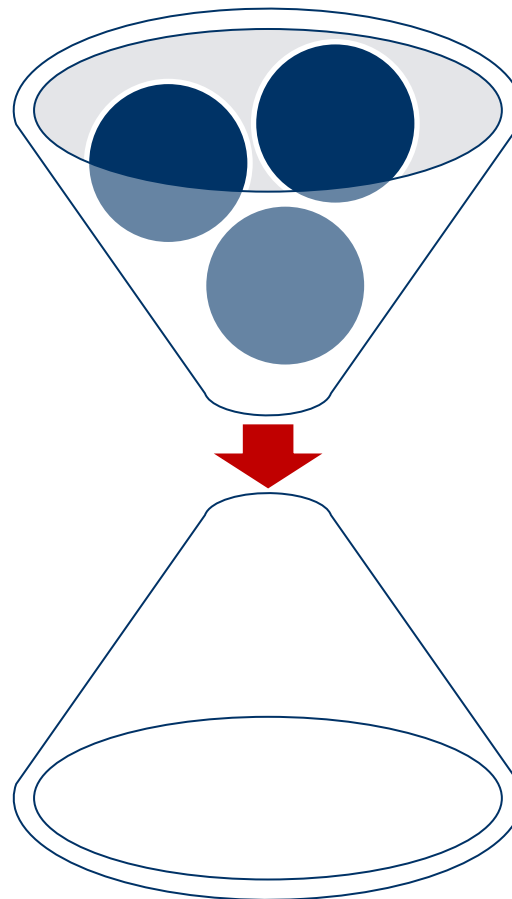


# Idealet (?): Ökat medborgarinflytande



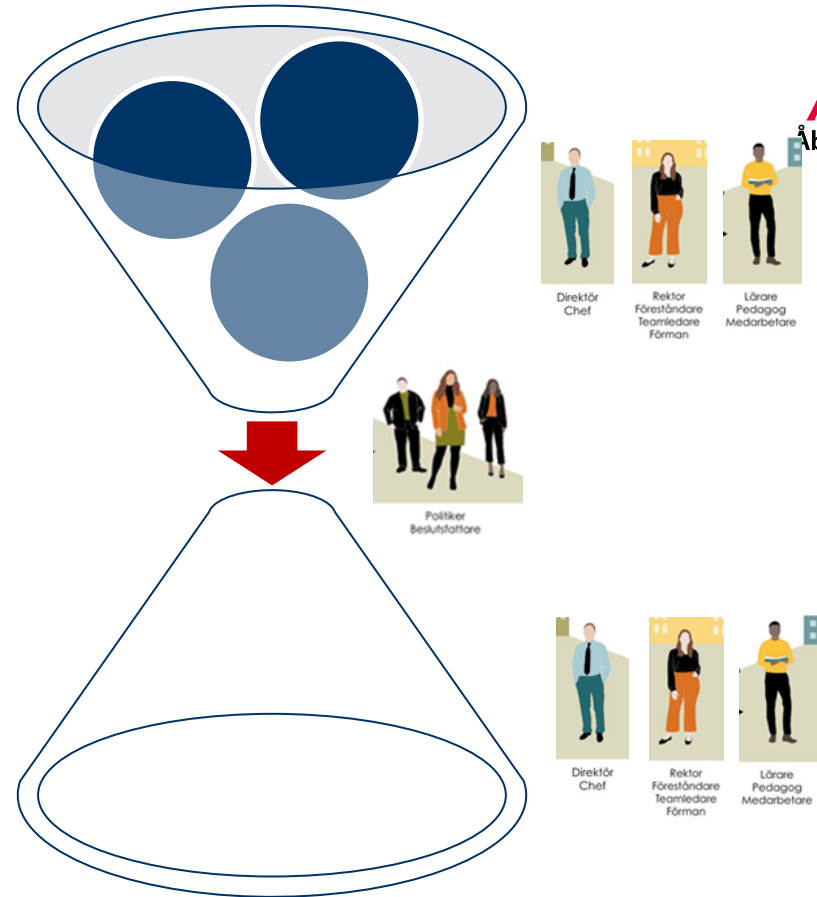
## Verkligheten 2: Timglasmodell (?)

Timglasmodellen innebär att kontaktytan mellan politik och förvaltning är det lilla hålet där sanden rinner igenom och bara handlar om att politiker fattar beslut om förslag administrationen tagit fram.



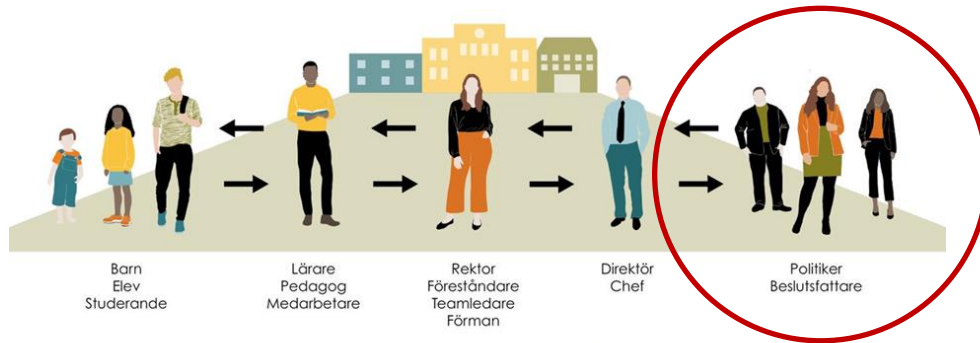
# Verkligheten 2: Timglasmodell?

Timglasmodellen innebär att kontaktytan mellan politik och förvaltning är det lilla hålet där sanden rinner igenom och bara handlar om att politiker fattar beslut om förslag administrationen tagit fram.



# 2. Politiker är inte en grupp

## Samsyn och Spelidé och Momentum



I styrkedjan presenteras politiken som en helhet, som antyder en(het)lighet, men

- politiker hör till olika partier.
- politiker arbetar på olika nivåer.
- politiker har olika intressen, kunskaper, erfarenhet.

Vad finns det för tänkbara förklaringar till partiernas upplevda rekryteringsproblem, trots att det inte finns skäl att tro att uppdragsvilligheten minskat över tid? Åtminstone två hypoteser aktualiseras. Den första knyter an till att en norm spridit sig på kommunnivå, där de förtroendevalda anser att man i första hand representerar partiet – inte agerar efter eget huvud eller enligt väljaropinionen (jämför Bäck 2000). Man kan därför tänka sig att partierna blivit allt mer kräsna i sin rekrytering av presumtiva förtroendevalda och huvudsakligen är intresserade av att sätta upp partilojala individer på listorna. Den andra hypotesen bygger på argumentet att, visst, uppdragsvilligheten bland medborgarna har inte förändrats, men denna uppdragsvillighet är i själva verket en chimär. Premissen för att ta på sig ett förtroendeuppdrag är att vara aktiv i ett politiskt parti, något som medborgarna bevisligen i allt mindre utsträckning är intresserade av att vara, då medlemstalen sjunker (Pettersson 2005) och medborgarna vill i allt mindre utsträckning ställa sig bakom enskilda politiska partier och deras program.

↑ Sverige vs Finland ↓

# Syns skillnader i representation?

## Tabell I: Representationsstil bland kommunala förtroendevalda i Finland (ARTTU 2015)

Rösta enligt sin egen åsikt	67,6	(N=906)
Rösta enligt fullmäktigegruppens/partigruppens åsikt	23,3	(N=312)
Rösta enligt vad väljarna vill	9,3	(N=123)
Totalt		(N=1.341)



# Helhetens och delarnas intressen

Aaron Wildawsky:

- Allmänintresset = medborgarnas bästa (att skapa balans i den offentliga ekonomin)
- Organisationens helhetsintresse (statens, kommunens etc.)
- Särintressen, som baseras på:
  - olika politiska ideologier
  - olika befolkningsgrupper
  - olika geografiska områden
  - olika förvaltningssektorer.

Vad  
politiker  
bryr sig om

# Politiker kan och vet mindre än du tror

- Men de har en uppfattning, eftersom alla har fått i skola. Den uppfattningen är inte självklart uppdaterad.
- Politiker är inte särskilt strategiska. Tro inte att politiker vill fatta beslut 'bara i stora frågor'.
- De flesta politiker inser inte att de också fungerar som arbetsgivare.
- Politiker är inte intresserade av alla frågor.

# Demokratiska accessoarer

Hur  
politiker  
arbetar

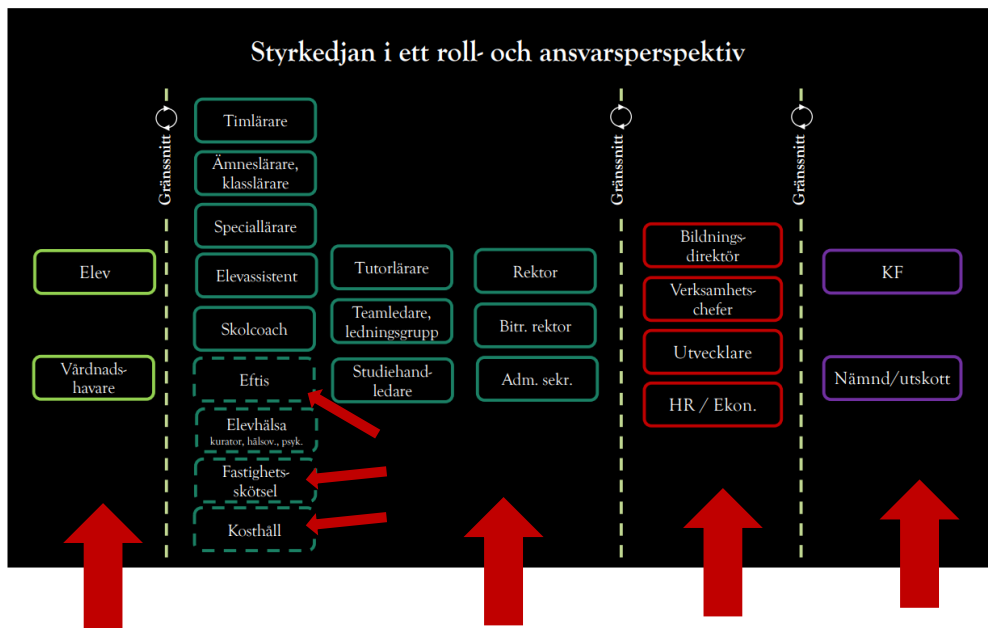


Från budgetforskningen vet vi att fmg, enligt J.P Olsen (1970) består av:

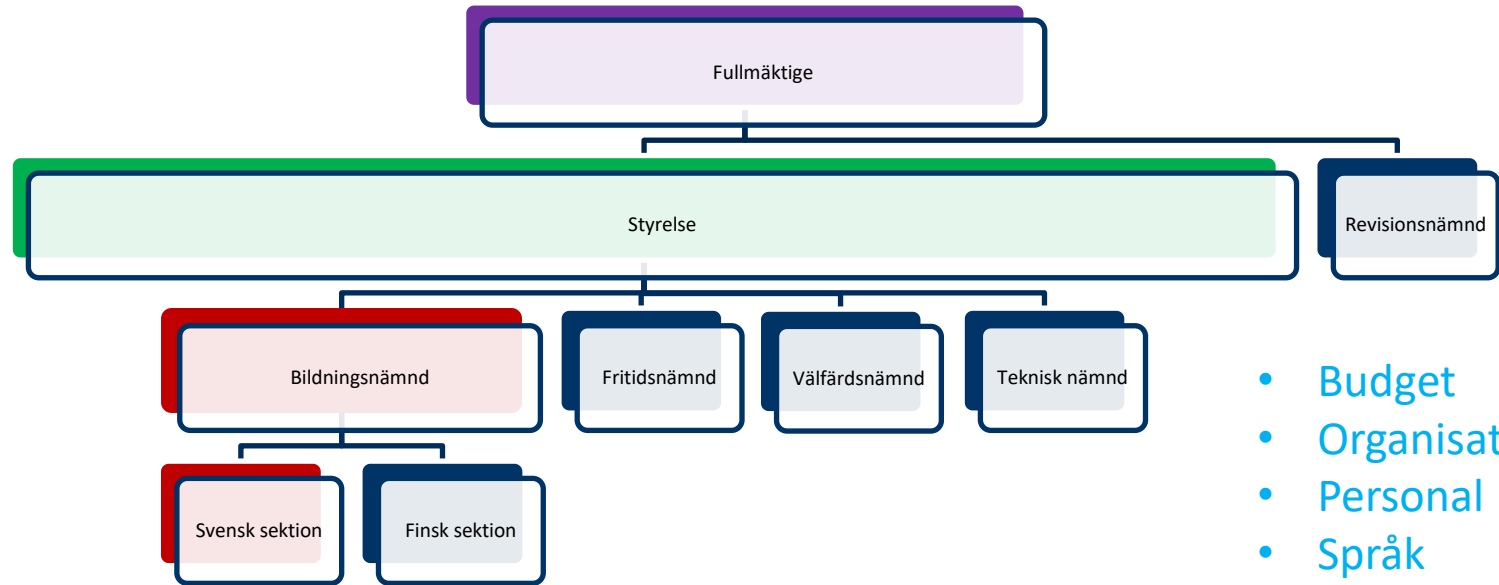
- 5 % personer med överblick och insyn i helheten, oftast **väktare**
- 20 % **förkämpar** – intresserade av sin egen sektor, by etc.
- 75 % åskådare, "**demokratiska statister**" – är med och fattar beslut men är inte särskilt informerade eller intresserade

# Politikers upplevelser baseras på olika saker

Ur Lars Svedbergs material (feb 2022)



# Positionens betydelse för åsikten?



### 3. Mandatet i en normstyrd verksamhet:

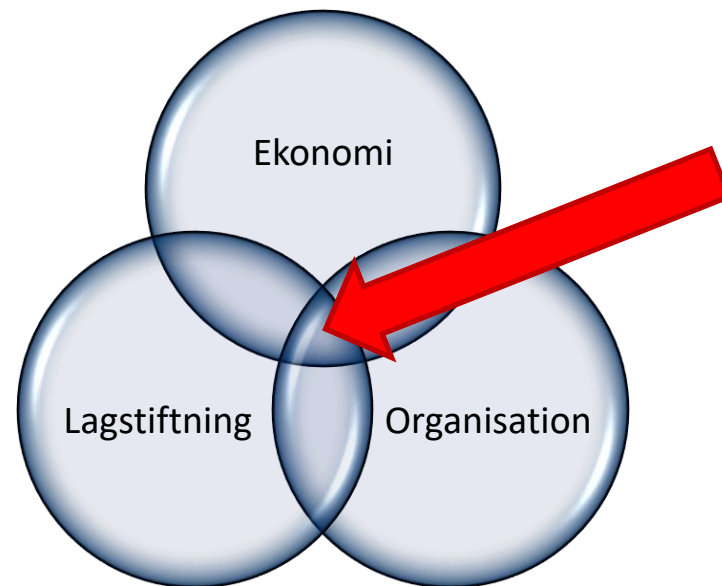
- Vilka saker vill politiker påverka?
- Vilka saker kan politiker påverka?
- Statens styrning av undervisningsområdet uppfattas som mycket dominerande.

# Finland: Utrymmet för politiskt ledarskap?

Vilket är utrymmet för det politiska ledarskapet?

- Att förstå problemet?
- Att föreslå lösningar?
- Att mobilisera stöd?

Hur många av kommunernas problem är oåtkomliga för den lokala politiken?



# Vilka saker behandlas i nämnder? (Saker man kan påverka)

- Budget, budgetuppföljning, bokslut, välfärdsrapporter
- Strukturer: Investeringsprogram / daghemslösningar / skolstrukturen
- Program: Digital lärostig / språkstig / kulturfostran / barnkonsekvensanalys
- Avgiftsfrihet, indexjusteringar av avgifter
- Behov av tilläggsresurser
- Resultat från föräldraenkäter
- Val av rektor / timlärare
- Motioner

**Var finns substansdiskussionerna?**



# Saker man kanske vill, men inte kan påverka

- En bättre skolmat
- Språkundervisningens utformning
- Skolårets tider (inte dagar, utan senare morgnar, kortare sommarlov)
- Skolsystemets feminisering, skolan designad för flickor
- Religionsundervisningen
- Sexualundervisning
- Val av lärare
- Digitalisering
- Öppna skolmiljöer

# Som politiker gäller det alltså att:

- 'få tag' i substansen, när den kommer.
- veta skillnad på vilka saker som styrs av lag och läroplan och vilka som är kommunens beslut.

## Som tjänsteman gäller det att:

- kunna sin kontext och att den är olika andras: Samlokalisering bra på vissa ställen, illa på andra.
- förstå och acceptera minoritetens behov, både på finska eller svenska.
- inse att nämndens perspektiv inte är alla politikere perspektiv.

## 4. Hur jobbar man bäst med politiken?

- Arbeta med politiken, inte mot den.
- Tala substans, inte bara organisation, varje möte. På det sättet mötes ideal och verklighet.
- **Tala med politikerna.** Tala varje vecka. Tala på alla nivåer. (De politiker som är nöjdast har tät kontakt med sina tjänstemän.)
- Bildningsnämnden kan skugga olika verksamheter. Ha en egen kontaktperson.

**Ju mer samtal, desto bättre förstår politikerna bildningens verklighet.**

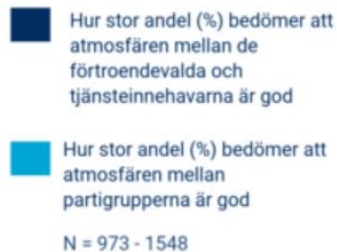
# Kommunala beslutsfattare bedömer att atmosfären mellan de förtroendevalda och tjänsteinnehavarna har förbättrats

De kommunala beslutsfattarna har bedömt atmosfären inom beslutsfattandet i kommunen 1995–2017



Av de kommunala beslutsfattarna år 2017 bedömer **61 procent** att atmosfären mellan de förtroendevalda och tjänsteinnehavarna är god.

Atmosfären mellan partigrupperna är god enligt **37 procent** av svaren.

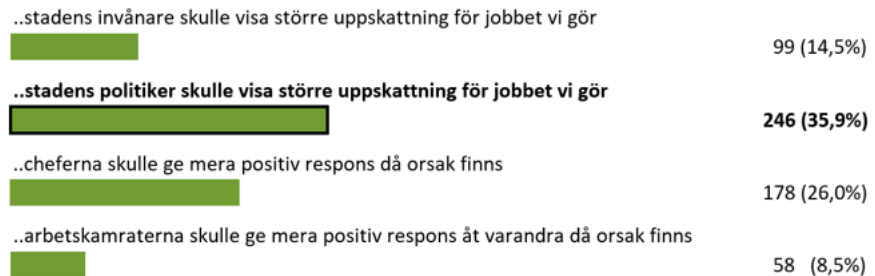


Enkäter:  
KommunFinland 2004, enkäter 1995, 1999 och 2003  
ARTTU-enkät 2010, ARTTU-2-enkäter 2015 och 2017.

# Betydelsen av politikers uppskattning?

I samband med utvecklandet av arbetsvälbefinnandet bland anställda inom offentliga sektorn diskuteras ofta politikernas roll. **Många anställda har den uppfattningen, att politikerna i hög grad letar efter och fokuserar på fel, som tjänstemännen har gjort, och sedan kritiserar tjänstemännen även i sociala media.** I värsta fall kan detta leda till att tjänstemän mår dåligt och endast gör det nödvändiga, som säkert kan göras korrekt, och undviker alla slag av risktagning och utveckling. Detta är inte i kommunernas intresse.

## 8: Mitt eget arbetsvälbefinnande skulle märkbart förbättras om..



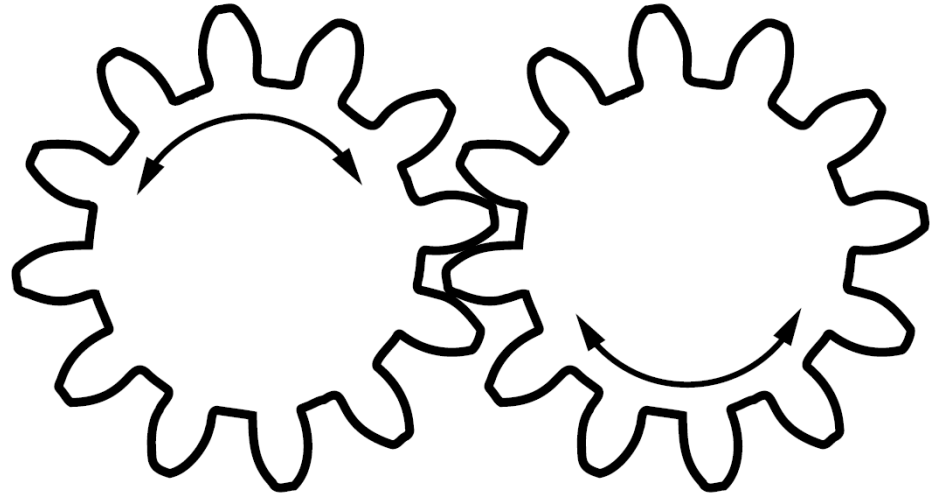
Klipp ur pressmeddelande från Pargas stad & KivaQ (juni 2021)

# Vem skall tala med politiker?

- Vem får tala med politiker?

Timeglassmodellen som idé er vel etablert i norsk kommunal forvaltning. Men i Kommunal Rapports nettutgave 15. oktober 2019 kan vi lese: «Ulovlig å nekte folkevalgte kontakt med ansatte. Ingen kan forby folkevalgte eller borgere å kontakte ansatte i kommuneadministrasjonen. Det sier professor emeritus Jan Fridtjof Bernt». I saken omtales et vedtak om saksbehandlingsreglement i nye Kristiansand kommune, der det het at «[a]ll kontakt mellom politikere og administrasjonen skal gå via kommunedirektøren eller den aktuelle direktør». Saken bekrefter at skillet s. 75


# Kugghjulet - idealet för policyprocessen



# Referenser

- *Lars Svedbergs material i Framtidsdalen 2 (februari 2022)*
- Om den parlamentariska styrningskedjan i Lennart Lundquist (1992): Förvaltning, stat och samhälle, Lund: Studentlitteratur
- Om policyprocessen i Hysing, Erik & Olsson, Jan (2012): Tjänstemän i politiken, Lund: Studentlitteratur
- Om politiskt ledarskap, timglasmodellen och kugghjulet, i Asbjørn Røiseland og Signy Irene Vabo (red.) (2020): [\*Folkevalgt og politisk leder\*](#). Oslo: Cappelen Damm.
- Om beslutsklimatet i kommuner Sandberg, Siv (2019): [\*Mistä aineksista hyvä päätöksentekoilmapiiri syntyy? ARTTU2-tutkimusohjelman julkaisu nro 1/2019\*](#)
- Om positionens betydelse för åsikten Henriksson, Linnéa (2019): [\*Ger uppdraget åsikten?\*](#) Åbo: Åbo Akademi
- Olsen, Johan P (1972): Local Budgeting, Decision-Making or a Ritual Act? *Scandinavian Political Studies* 5 (A5):85-118, <https://doi.org/10.1111/j.1467-9477.1970.tb00473.x>
- Wildawsky, Aaron (2001): *The New Politics of the Budgetary Process*, London: Scott, Foresman and Company
- Erlingsson et al. (2012): Den motvilligt engagerade altruisten. Om partimedlemskap och partiaktivism, *Statvetenskaplig tidskrift* 114 (2): 185-205





Start  
something  
epic.