

## Referat fra 13. møde i Ledelseskommis- sionen den 16. marts på Knudshoved, Nyborg

**Deltagere:** Allan Søgaard Larsen, Eva Zeuthen Bentsen, Lasse Jakobsen, Emma Winther, Lotte Bøgh Andersen, Marianne Thyrring, Birgit Lise Andersen, David Hellemann, Alfred Josefsen og Dorthe Gylling Crüger.

**Sekretariatet:** Thomas Molin, Christine Jørnø Vestergaard, Asger Narud og Inger McLesky.

### 1. Slutrapport

Formanden indledte mødet med at takke for den gode runde med bilaterale samtaler forud for mødet. Status fra runden er, at der er bred enighed om rapportudkastet, som det foreligger. Cases og lederportrætter er klar til udgivelse. Samlet set står vi med et godt resultat, men timingen er vanskelig. Vores budskaber vil drukne, hvis vi udkommer midt i en konflikt på arbejdsmarkedet, og regeringen vil få vanskeligt ved at tage imod anbefalingerne og føre debatten videre.

De to temaer, der mangler at blive drøftet, er et afsluttende kapitel samt miniundersøgelserne, herunder faktabokse.

Derefter fulgte en drøftelse af det afsluttende kapitel om den videre vej frem. Målet er en langsigtet udvikling af den offentlige sektor med mindre fagkamp, stærkere borgerperspektiv og en styrkelse af, hvad er vi her for. Det handler om at gøre en forskel i et "udefra og ind"-billede. Succeskriteriet er bedre offentlig ledelse for borgerne om 10-20 år. Drøftelsen hæftede sig ved, at kommissionens tilgang generelt har været, at ledelse skal udvikles ude ved lederne, og at mere strukturelle initiativer risikerer at skygge for anbefalingerne til lederne. Det blev besluttet at styrke enkelte elementer i rapporten men gå væk fra et afsluttende kapitel om implementering og i retning af en form for efterskrift.

Mini-undersøgelserne blev kort præsenteret af David Hellemann, som mente, at faktaboksene med et par justeringer ville kunne bygges ind i rapporten som foreslået. Der er noget læring i det, som kan bruges til refleksion fx, at en stor dansk virksomhed formår at prioritere medarbejderinddragelse uden en stor og kompleks organisation til at understøtte det. Lotte Bøgh Andersen fremhævede værdien af at sygefraværet kobles op på bedre ledelse. Formanden bad sekretariatet om at arbejde videre med justeringen af faktaboksene og indsætte dem i rapportudkastet.

Endelig var der en kort drøftelse af kommissionsmedlemmernes ledelsesgrundlag. Eva Zeuthen Bentsen bemærkede, at den organisatoriske dimension af ledelsesgrundlaget var helt central.

Generelt var der enighed om, at der er taget godt imod tanken om ledelsesgrundlag. Det har en stærk indvirkning på andre, og er med til at flytte mennesker, når man som leder deler sit ledelsesmæssige ståsted.

## 2. Kommunikation

Per Rystrøm fra Operate var inviteret til at holde oplæg om, hvordan Ledelseskommisionen bedst kommer igennem med sine budskaber og kommunikation. Kommissionsmedlemmerne blev enige om, at hovedbudskabet er, at der er et knæk i ledelseskæden - fra de politiske intentioner over den overordnede ledelse og styring - og ud til den virkelighed, der møder offentlige ledere i velfærdsinstitutionerne. Det betyder, at der er brug for mere ledelse og mindre styring, samt udvikling af driften i et borgerperspektiv.

Formanden fremlagde en plan for lanceringen af Ledelseskommisionens anbefalinger, efterfulgt af drøftelse blandt medlemmerne. Hvis tiden til planlægning tillader det, vil lanceringen blive en mere aktiv seance end et klassisk pressemøde, herunder med deltagelse af en bredere kreds af ledere mv. Ministeren vil få overdraget rapporten, og der vil blive inviteret til dialog og opfølgning både på stedet og som livestream.

Det blev desuden besluttet at distribuere fysiske eksemplarer af pixi-udgaven af rapporten og ledelseslystpapiret til alle offentlige ledere ledsaget af en hilsen fra formand og medlemmer af Ledelseskommisionen til deres lederkolleger.

## 3. Evt.

Til sidst drøftede kommissionsmedlemmerne, hvad der skal ske efter Ledelseskommisionens ophør, herunder deltagelse på Folkemødet, hvilket der var stemning for.