

Kommende artikler

Få et smugkig i nogle af de artikler, som udkommer i de næste numre af *Samfundslederskab i Skandinavien*.

Hvad skal der til for at samskabelse mellem borger og samfund kan lykkes?

Samskabelse med borgerne er et af de mange begreber, som mange offentlige organisationer profilerer sig på. I kommunerne omtales samskabelse i strategier som 'Kommune 3.0' eller 'Kommune Forfra'. Ifølge Anne Tortsen er samskabelse dog et blålys, der ikke findes i den virkelige verden. Det betyder at samskabelsen endnu kun findes som noget vi taler om - og ikke noget vi gør. I Aarhus har to borgere taget begrebet til sig og gjort ord til handling. I artiklen beskriver vi for det første hvad de har gjort, for det andet hvilken værdi, samskabelsen bidrager med for de mange forskellige interessenter og for det tredje hvad der skal til for at samarbejdet mellem system og borger lykkes.

Evaluering i fonde: En diskussion af opbygningen af organisatorisk evalueringskapacitet i fonde

I denne artikel diskuteres opbygningen af organisatorisk evalueringskapacitet i fonde og andre almennyttige organisationer. De væsentligste udfordringer, som disse organisationer kan møde i forbindelse med anvendelse af evaluering, indkredses, og der gives løsningsforslag. Fokus vil være på fonde, som i disse år spiller en større samfundsmæssig rolle i Danmark, og som i stigende grad anvender evaluering ud fra strategiske ledelsesperspektiver.

Giver det mening, SKAT?

At offentlige organisationer kollapse foran øjnene på os, er ikke noget vi oplever ofte. Med synet af SKAT, der i løbet af de seneste år er blevet ramt af skandale efter skandale, for til sidst i 2017 at blive delt op i syv nye styrelser, er der dog tale om et hidtil uset kollaps af en offentlig organisation i dansk kontekst. De eksisterende analyser af forløbet har forsøgt at udpege en eller flere ansvarlige, men uden held. Ved at kigge væk fra ansvar og i stedet søge at få et indblik i meningsskabelsen i SKAT, håber vi at kunne bidrage til en bedre forståelse af, hvorfor kollapse i SKAT kunne finde sted. Med udgangspunkt i Weicks teori om meningsskabelse og med svindlen med udbytteskat for 12,3 mia. Kr. som case sandsynliggør vi at resultatet skyldes en kæde af hændelser i en proces af meningsskabelse. Vi viser, hvordan manglen på improvisation, visdom, respektfuld interaktion og kommunikation blev afgørende for, at organisationen ikke havde den nødvendige resiliens til at kunne modstå kollaps. Analysen peger på fire centrale faktorer, der

medførte meningsskabelse. på organisatorisk niveau i SKAT: 1. Magtforholdet til Finansministeriet, 2. Konsulenthuse, der gemte sig i kulissen, 3. New Public Management-paradigmet og 4. Politiske visioner. De fire faktorer vil også kunne påvirke meningsskabelsen i andre offentlige organisationer. Derfor er det centralt at være opmærksom på dem, således at vi undgår at flere offentlige organisationer kolliderer.

Effektbaseret økonomistyring: Perspektiver og erfaringer

I de senere år er fokus øget både på den effekt, der opnås af de offentlige indsatser og på de ressourcer, der medgår til produktionen. Det har betydet ændringer i den økonomiske styring, og i den måde ressourcetildelingsmodellerne fungerer på. I artiklen argumenteres for, at der skal tildeles bevillinger og budgetter til forløb fremfor til enkelte ydelser – og at der skal øget fokus på effektafhængige bevillinger. Artiklen diskuterer desuden danske erfaringer med anvendelse af effektbaseret økonomisk styring.

Effektivitet som ide og konsekvenser for udøvelsen af professionsudviklingen - En undersøgelse af effekten af omkostningsdrevet effektivisering i Forsvaret

Artiklen undersøger, hvilke måder der tænkes om effektivitet på i offentlige effektiviseringsprocesser, og hvad det gør ved de handlerum, som de professionelle aktører får til professionsudvikling. Ideen om hvad organisatorisk effektivitet er, indrammes i tidens omkostningsdrevne effektiviseringsreformer. Disse reformer har konsekvenser ikke blot for økonomiske rationaler, men også for de handlerum, som de professionelle aktører får. Det er budskabet i denne artikel, der beskæftiger sig med, hvordan omkostningsdrevne effektiviseringstiltag i Forsvaret former ikke bare en økonomisk effektivitetsdiskurs, men også det professionelle *raison d'être* og selve udøvelsen og udviklingen af den militære profession.

Leg i organisationer

Leg som interventionsform tillægges i stadig højere grad betydning i forbindelse med organisationsudviklende aktiviteter. Flere organisationer refererer eksplicit til legen som en positiv ressource, hvilket medfører forventning om at fremstå innovative og fremadrettede. Der er en strøm af forskning vedrørende leg i organisationer, men vi efterlyser en viden om, hvilke psykologiske processer, der er til stede, når voksne sættes til at lege.

Husk, at du kan abonnere på *Samfundslederskab i Skandinavien* ved at sende en mail til SiS@cbs.dk eller [registrere dig på tidsskriftets hjemmeside](#). Abonnementet er gratis, og du vil også få invitationer til debattmøder mm.