

INTERN UNDERSØGELSE AF FORHOLDENE PÅ ALTERNATIVETS POLITISKE SEKRETARIAT PÅ CHRISTIANSBORG

RESUMÉ

I sommer besluttede Alternativets daglige politiske ledelse at styrke ledelsen i sekretariatet og samtidig undersøge arbejdsforholdene for at imødekomme interne kritikpunkter og ikke mindst for at kunne stå stærkest muligt fremadrettet. På baggrund af den seneste medieomtale valgte daglig ledelse for nylig at gennemføre en mere konkret intern undersøgelse af flere aspekter af vores hverdag på Den Grønne Gang i Alternativets politiske sekretariat på Christiansborg. Fokus har været at undersøge rygter og en eventuel krænkelseskultur i sekretariatet, ligesom eventuelle ledelsessvigt er blevet undersøgt.

Gruppeformand og vikarierende sekretariatschef René Gade har stået for undersøgelsen, der har varet i omkring tre uger og blev iværksat med en bred invitation om at deltage til alle tidligere og nuværende medarbejdere, medlemmer, frivillige og andre, der har haft berøringsflader med sekretariatet.

Den invitation har mange personer taget imod, alle henvendelser er blevet taget seriøst og det, der er blevet fremlagt, er taget til efterretning. Eventuelt kritisable hændelser, rygter, ledelsessvigt og opmærksomhedspunkter er blevet undersøgt grundigt og i nogle tilfælde med juridisk bistand.

Én sag, der allerede har været omtalt i medierne og som førte til en politianmeldelse for overgreb uden at der dog blev rejst sigtelse, har - som også omtalt i medierne - ført til endelig afskedigelse af en medarbejder for et års tid siden, efter han i første omgang var blevet genansat. Det er på flere måder en beklagelig sag, der har haft konsekvens og viser en meget kritisabel ledelsesmæssig håndtering af sagen for de implicerede.

Derudover er der i forbindelse med undersøgelsen konstateret enkeltstående eller gentagne ledelsessvigt. Disse har allerede haft relevant konsekvens. Da der er tale om personalesager, er oplysningerne fortrolige, men det er vigtigt at understrege, at ansættelsesstop eller opsigelser, undtaget sagen med politianmeldelse, heller ikke har været udslag af sager om krænkelse.

Undersøgelsen konkluderer, at der har været en festkultur, som for nogen har været et problem, men den konkluderer også entydigt, at der ikke er en krænkelseskultur i Alternativets politiske sekretariat.

Undersøgelsens resultat understøtter det allerede igangsatte arbejde med at sætte øget fokus på god ledelse, klarere rammer og en tydelig organisationskultur, hvilket er blevet påbegyndt de sidste måneder.

Som konsekvens af undersøgelsen etablerer Alternativets daglige politiske ledelse i begyndelsen af 2018 en whistleblower-ordning, hvor medarbejdere eller andre kan henvende sig med forhold, de

mener, bør undersøges. Samtidig vil arbejdet med udfærdigelse af en personalehåndbog klarlægge præcist, hvilke rammer vi sætter for vores samvær – og særligt hvilke forpligtelser man har som leder over for underordnede - i Alternativets politiske sekretariat. Endelig står invitationen til tidligere og nuværende medarbejdere om at komme med kritik, opmærksomhedspunkter eller lignende til sekretariatslederen eller daglig politisk ledelse fortsat ved magt.

BAGGRUND

Efter sommerferien i år begyndte vi at gentænke og forbedre vores arbejdsmiljø og ledelsestilgang i Alternativets politiske sekretariat på Christiansborg. Efter med højhastighedsskridt at være blevet en folketingsgruppe med ti personer og mange medarbejdere på 'Den grønne gang', kunne vi før sommeren se, at vi ikke længere havde den rigtige organisation og de rigtige rammer til at lede Alternativet videre i overensstemmelse med vores høje ambitionsniveau. Vi gjorde klar til en ny version af Alternativet – politisk og organisationsmæssigt.

For en måneds tid siden oplevede vi så en intensivering af det interne og eksterne behov for klarhed om vores udlevede værdier i organisationen, da flere historier i medierne kompromitterede vores troværdighed og ikke mindst tilliden til, at vi i Alternativet ikke bare taler om forbedringer – men rent faktisk selv går forrest.

Derfor fortalte vi offentligt om, at vi var i gang med en intern undersøgelse med blandt andet historierne om en seksualiseret kultur og generelle ledelsesudfordringer på vores arbejdsplads som bagtæppe.

Desuden opfordrede vi til, at alle, der havde det mindste kritiske opråb eller blot behov for en at tale ud hos, kunne komme til vores gruppeformand og vikarierende sekretariatsleder, René Gade. Så ville der blive lyttet, undersøgt og handlet. Det tilbud om åbenhed og ledelsesmæssig ansvarlighed står stadig ved magt og vil altid gøre det, også selvom vi nu sætter punktum for den interne undersøgelse.

Undersøgelsen er blevet udført med tidligere sager og tidligere intern kommunikation som fundament, samt gennem samtaler med de implicerede parter og ikke mindst juridisk sparring. Samtalerne har været med både nuværende og tidligere medarbejdere og på tværs af organisationen.

Undersøgelsens mål har været, at vi i Alternativet skal kunne se alle parter i øjnene – inklusive vælgere, implicerede, medier og medarbejdere – og med sindsro sige, at ja, vi har undersøgt alt det, vi har viden om, hvad end det er på reelt niveau eller rygtebasis, og det har vi handlet på i overensstemmelse med vores værdier i Alternativet. Er det så ensbetydende med, at vi ikke i fremtiden vil begå fejl på enkeltmands- eller organisationsniveau? Nej, det er det ikke. Det vil vi aldrig kunne garantere.

Undersøgelsen er en meget vigtig intern læringsproces for os som nyt parti, og ligeledes et forpligtende skridt over for den organisationskultur, som vores medarbejdere og kolleger fortsat skal trives i. Fordi mange af informationerne er af meget personfølsom karakter, vil vores konklusion være præcis – men overordnet. Formen for præsentationen af den interne

undersøgelse er en kort og præcis sammenfatning sendt til mediernes (herover) og nedenstående gennemgang med Alternativets seks kerneværdier som ramme, inden for hvilken kritikken og vores interne udfordringer vil blive imødekommet.

PRÆSENTATION AF INTERN UNDERSØGELSE

Mod

Ledelseslagene i Alternativet på Christiansborg har indtil sommerferien 2017 ikke været gode nok til at tage imod kritik af de eksisterende arbejdsgange samt feedback på ledelses- og kommunikationsstrukturerne i organisationen. Det har blandt andet betydet, at få, men kritisable enkeltsager har vokset sig store, fordi de ikke er blevet mødt med tydelig og ensartet konsekvens.

Når mediernes i den seneste tid har skrevet om diverse enkeltsager og en påstået generel festkultur med seksuelle undertoner, så bunder det i få hændelser. Har det været et problem? Ja, for nogle har det. Ikke nødvendigvis på grund af den enkelte hændelse, men i stedet fordi uklare ledelsesrum og manglende information om, hvordan man som leder og medarbejder ønskes at agere i konflikter og kontroverser, har manglet.

Man siger, at der ikke er nogen af os, der har patent på sandheden – for sandheden er et sted imellem os. Denne sætning er der meget rigtigt i, men i Alternativet er den af og til desværre også blevet et symbol på, at kritik af ledelseslagene for sjældent tages ind med et helt åbent sind. Eller at den situation man har oplevet og kritiserer, reelt ikke får ledelsesmæssig opbakning – fordi vi jo som mennesker netop opfatter hændelser og begivenheder forskelligt. Kritikken har derfor haft svært ved at trænge igennem, og kritikerne kan i en sådan ledelseskultur blive til nogen, der er bøvlede og lidt irriterende. Det har flere af kritikerne kunnet mærke, og det kræver derfor større og større indsats og mod at mande sig op til at give kritik, der ellers kan bunde i reelle problemstillinger.

Handling: Ledelseslagene tager nu imod al kritik med kyshånd. Det vil ske uden at insistere på at forsvare det etablerede, men i stedet med nysgerrighed og vilje til at lære. Omvendt afkræver ledelsen også forståelse for problemernes opståen og fælles vilje til åbent og konstruktivt at få dem løst. Vi ønsker maksimal åbenhed om fejl og mangler hos os selv og i organisationen. Derfor er det også et ledelsesvigt at blive gjort bevidst om veldefinerede kritisable forhold uden at handle på dem som leder, hvis det kan lade sig gøre. Hvis ikke, så i det mindste fortælle, hvorfor det ikke kan lade sig gøre.

Vi skal turde fejle for at udvikle os – og det mod begynder med en ledelse, der tager imod kritik og samtidig erkender, at det ikke er medarbejderens ansvar at skabe et trygt rum mellem leder og medarbejder til evaluering og fortrolige samtaler. Det er lederens pligt.

Generøsitet

I de mange samtaler og dokumentgennemgange, der er foretaget i forbindelse med denne interne undersøgelse, er vi blevet mere bevidste om, at der nogle steder i organisationen har været en oplevelse af, at nogle ledere, politikere og medarbejdere havde for tætte bånd privat til at kunne træffe professionelle beslutninger over for hinanden.

Det billede er på ingen måde entydigt – men derimod ser det ud til, at en stribe store beslutninger fra organisationens spæde begyndelse er blevet taget af meget få mennesker. Denne gruppe af mennesker har med succes givet Alternativet et fantastisk rygstød ind i Folketinget og igennem de første år som parti. Nu efter et par år har det så for flere internt i partiet virket som en organisationsmæssig modvind, fordi den kerne af beslutningstagere er blevet symbolet på magten i partiet, og derfor er bevægelser eller beslutninger fra denne gruppe af nogen blevet vurderet som topstyrede eller uigennemsigtige.

Handling: Magten skal deles i stadig mere gennemsigtige ledelsesrum. Der er i vores øjne intet i vejen med klar ledelse, tydelige hierarkier og gennemsigtige magtrum. Tværtimod er det helt afgørende for en mangfoldig organisation og ikke mindst for en politisk organisation, at der er tydelighed om, hvem der bestemmer hvad, for ellers snakkes der 'bad talk' i hjørnerne, når misforståelser og manglende videndeling bliver til frustrationer uden en klar modtager. Derfor laver vi nu referater af så mange møder som muligt, så videndelingen kan erstatte følelsen af uigennemsigtige beslutningsprocesser. Desuden fortsætter vi med at livestream mest muligt til offentligheden – og sidst men ikke mindst, så vil vi indrømme, hvis en beslutning er truffet på et for snævert grundlag eller i et for ensidigt rum.

Gennemsigtighed

Hvilke kritisable sager har der reelt været tale om, hvad var rygter – og hvad har vi gjort ved dem? Kort opridset har nogle ganske få mennesker i Alternativets organisation truffet nogle kritisable beslutninger i nogle meget få tilfælde, således at det har medført sanktioner fra ledelsen. Billedet og overskrifterne i medierne om en grænseløs og seksualiseret kultur hos os i Alternativet er dog vildt overdrevet. Og det har været enormt hårdt for vores kolleger at se deres arbejdsplads, som de holder af og har været med til at opbygge, blive kritiseret så voldsomt i medierne. Dette skal ikke læses som en kritik af mediernes dækning, men blot en konstatering af, at meget af det som i en avisoverskrift kan tegne billedet af en hel organisation, har været en meget sort-hvid fremstilling af enkelte fejltrin.

Vi indbød alle til at henvende sig med eventuelle episoder eller sager, som kunne have været medvirkende til, at kulturen i Alternativet fik så voldsomt negativt fokus. Mange tidligere og nuværende medarbejdere har henvendt sig med personlige beretninger om hverdagepisoder. Nogle hvor man i en situation har oplevet sin personlige grænse overtrådt i form af en kollega, der stod lidt for tæt på – eller hvor man gennem gentagelse af berøring, nærmede sig en grænse for det professionelle arbejdsforhold.

Sådan som de kritisable sager er endt i mediernes spalter, har det kunnet se ud som om, at de forskellige ansættelsesstop og kritisable enkeltsager var direkte foranlediget. Det har ikke været tilfældet, med undtagelse af sagen om medarbejderen, der blev fyret, genansat og fyret for en sag, som der blev indgivet politianmeldelse på, men hvor vedkommende aldrig blev dømt. I den sag specifikt er den kritisable håndtering fra dengang endt med at bringe både den anklagede part og den anklagende foruroligende meget og tæt beskrevet i medierne. Det er dybt beklageligt. Ligesom det naturligvis er dybt frustrerende for os som organisation, at vores interne mails er blevet til forsidehistorier. Den form for 'gennemsigtighed' er ikke ønskelig, for det skaber utryghed og mistro på en arbejdsplads, når intern og privat kommunikation ikke forbliver intern.

Handling: Der er ikke én eneste af de kolleger, som i den seneste tid har været nævnt i medierne ved stillingsbetegnelse, navn eller anonymt, som ikke har udført et godt stykke arbejde for Alternativet.

Derfor har det også været frygteligt hårdt at skulle sanktionere disse for fejltrin eller isolerede eller gentagne ledelsessvigt, men sådan må det være, og den konsekvens skal der være i en professionel organisation, som mange sætter sin lid til. Da der er tale om fortrolige personalesager, kan vi ikke komme nærmere ind på sanktionerne, men de er gennemført. Vi vil samtidig tage tiltag for at sikre en tryk arbejdsplads, hvor der også værnes om privatlivets fred.

Ydmyghed

Hvordan kobler vi vores idé om at ville forandre og forbedre demokratiet og verden igennem en seriøs bæredygtig omstilling ... med ydmyghed? Et godt sted at starte er hos os selv. Hver enkelt af os. Hvis vi ser på virkeligheden og vores egen påvirkning af den uden at være nervøs for konsekvenserne ved at blive 'set', ja, så kan vi fejle og begå dumheder, som mennesker nu en gang gør, uden at skulle bekymre sig om at mørklægge eller dække over noget. Hvis vi tør smide facaden og erkende i plenum, får vi potentialet til ikke at gentage 'fejlen', men lære af den. Det bryster vi os af at kunne i Alternativet.

Det kan vi måske også, selvom det er hamrende svært, men, internt i organisationen har vi nemt ved at være generelt ydmyge og erkende fejlbarlighed, men når det kommer til os selv og vores egne handlinger og kæpheste, bliver det sværere at møde kritikken uden forsvarsmekanismer. Det er kritisk for os, da vi blandt andet har et ønske om at levere en ny politisk kultur, at lytte mere - og tro på at flere ved mere. Derfor er ærligheden og gennemsigtigheden helt afgørende faktorer for, at der kan være tillid til Alternativets politiske initiativer samt vores organisationskultur.

Handling: Vi tillader os at have meget store ambitioner og forhåbninger. Derfor har vi naturligvis også brug for helt traditionelle værktøjer som en medarbejderhåndbog, klart definerede arbejdsopgaver, tydelige ansættelsesvilkår, en tillidsrepræsentant, et samarbejdsudvalg og fokus på arbejdsmiljø i det hele taget. Det kommer ikke af sig selv, og hos os er de strukturer kommet for langsomt. Nu er vi godt i gang med at implementere de fundamentale strukturer, der gør, at vi netop kan tænke og agere frit og entreprenant.

Humor

Hvad gør vi med idéerne, som måske er lige på kanten, uigennemtænkte, grænseoverskridende, fantastiske, banebrydende, tåbelige eller superintelligente? Normalt ville man samle dem i et idékatalog på tværs af afdelinger eller specifikt arbejde videre med dem i dedikerede teams ... altså de gode af dem. Men hvornår er en idé god? Er det når, den er gennemtænkt og kan bidrage til det parlamentariske arbejde, eller er det, når den ender med at lave samfundet om til det bedre over en årrække eller når noget måske blot giver smil på læben hos vores medlemmer eller kolleger? Ligeegyldigt hvad er det meget svært på forhånd at sige, om en idé er god eller dårlig. Sjov eller kritisabel. Humoristisk eller horribel.

I den seneste tid har en enkelt kritisabel idé eller to fra Alternativet været med til at stjæle overskrifterne. Det har været ærgerligt for vores øvrige arbejde, fordi trappen til at forstå vores budskaber begynder ved trin et. Undergraver vi det første forståelsestrin ved at være så uforståelige, at få vil lytte sig frem til trin to, er det ikke fornuftigt.

Handling: Det er ikke, det har aldrig været og det vil aldrig være klogt eller legitimt at sende noget, der enten er eller kan opfattes som grænseoverskridende kommunikation fra ledere til medarbejdere i en professionel organisation. Når en iværksætterorganisation sidder rundt om bordet med fire-fem partnere i øjenhøjde, så kan man tillade sig det meste. Når vi i Alternativet er omkring 40 professionelle, men vidt forskellige, mennesker i en organisation på Christiansborg - med 11.000 medlemmer og mange tillidsvalgte, så er vores handlinger i sidste ende nogle hele organisationen kan komme til at skulle stå på mål for. Det har vi stadig ikke glemt.

Empati

Vi er en organisation, der tror på værdien af decentrale beslutninger og den enkeltes mulighed for at tage sin demokratiske autoritet på sig. Det er vores klare hensigt at kunne sætte os i hinandens sted og agere empatisk i de beslutningsprocesser, hvor vi internt fordeler magt og ressourcer. Det mener vi faktisk, at vi har været rigtig gode til, selvom der, som gennemgået, i flere ledelsesmæssige tilfælde har været mangelfulde og uprofessionelle aspekter i den måde, vi har ageret i forhold til hinanden som kolleger.

Borgerdrevne forslag, nyskabende politikudviklingsprocesser og meget mere er på det grønne politiske tapet for fremtiden – men også organisationsmæssigt vil vi forny os og sikre, at vi ikke gentager de klassiske begynderfejl, som også vi har mærket på egen krop. Flere tiltag er sat i værk internt, men i det nye år vil vi følge op med flere markante.

Handling: Vi opretter i begyndelsen af 2018 en whistleblowerordning med professionel sparring, så der fremover ikke behøver at blive iværksat en intern undersøgelse for at få kritisable sager og fortrolige informationer af væsentlig karakter frem for beslutningstagerne i Alternativet. Det er hårdt at være den, der hejser flaget for uhensigtsmæssig adfærd. Omvendt er det guld værd, når nogen gør det – både for den uhensigtsmæssigt handlende og dem, uhensigtsmæssighederne går udover.

Vores leder- og medarbejderudvikling professionaliseres i de kommende måneder, så læring og indsigter kan flyde frit i organisationen, modsat de dårlige vaner, der indtil nu måtte være blevet opbygget. Og ja, vi har nu handlet på al den eksisterende viden, der har været tilgængelig for undersøgelsen.

Fremover vil vi med udgangspunkt i vores kommende medarbejderhåndbog og en art code of conduct sikre rettidig og passende indgriben i de sager, der kræver det. Gennemsigtigt og konsekvent, sådan at enkeltsager ikke en anden gang få lov at tegne et forskruet billede af en hel organisation.

Alternativets værdier bliver ikke bare pudset af, når der skal holdes skåltaler. De seks kerneværdier skal være konstante pejlemærker, synlige i det daglige politiske arbejde. I den måde vi tænker, taler og handler på. Fra debatarrangementer over politiske udspil til kampagneafvikling.

Derfor valgte vi også vores seks kerneværdier i Alternativet som forpligtende ramme for de erkendelser, vi har gjort os i forbindelse med vores lærerige interne undersøgelse af ledelsen og arbejdskulturen i Alternativet på Christiansborg.