



**Er der noget, vi har lært af den krise, vi står midt i, er det netop, at alle må være parate, fleksible og bidrage. Virksomheder må tilpasse sig lige som det offentlige med hjemmearbejdspladser; kulturelle begivenheder må aflyses; servicevirksomheder geare ned; frivillige organisationer må udsætte deres landsindsamlinger og så videre.**

## Samarbejde under coronapandemi. It's the institutions, stupid!



Kurt Klaudi Klausen, professor, Institut for Statskundskab, SDU

**N**ogle gange kan essensen koges ned til en 'suppeterning', såsom da det efter sigende gik op for Bill Clinton, at 'It's the economy, stupid'.

Der er i det mindste tre vigtige erkendelser, vi kan uddrage af det forløb, vi har været igennem i bekæmpelsen og håndteringen af den pandemi, som ramte landet i foråret 2020. Det drejer sig om betydningen af grand strategy, fleksibel tilpasning og decentralisering.

De har alle at gøre med det, man kan kalde for nationens institutionelle konkurrenceevne, den evne, der skal sikre nationens overlevelse i den internationale konkurrencekamp mellem nationer.

Denne nationale konkurrenceplatform udgøres af de institutioner, såsom demokrati, lovgivning, uddannelses- og sundhedsvæsen, politi og retsvæsen med mere, som sikrer hurtig, fleksibel, ordentlig og kompetent samfundsudvikling og tilpasning. Dette er også forudsætningen for et velfungerende erhvervsliv, og at Danmark er et af de mest attraktive lande at etablere sig i.

En institutionel parameter, som mange lande misunder os i denne sammenhæng, er det fleksible arbejdsmarked, hvor arbejdsmarkedets parter langt hen ad vejen samarbejder og søger fælles løsninger frem for at bekriige hinanden. Det er sådanne forhold, vi skal have i baghovedet, når vi skal forsøge at forstå håndteringen af coronakrisen.

**GRAND STRATEGY KALDER** de gamle militærstrateger det arbejde, som skal sikre, at hele samfundet mobiliseres og koordineres i krigens tjeneste.

Når fjenden står for døren, er den direkte krigsindsats naturligvis afgørende, men bag denne skal en lang række forhold være på plads, før man kan vende udviklingen og vinde krigen. Sådan også i kampen mod coronapandemien.

Sundhedspersonalet kæmper den direkte kamp imod fjenden, og bag ved linjerne skal der koordineres og mobiliseres på tværs af sektorer, offentligt og privat. Informationerne skal være klare, og alle må bidrage, så godt de kan, ved at gøre det, der skal til for at inddæmme og bekæmpe den indtrængende fjende.

Er der noget, vi har lært af den krise, vi står midt i, er det netop, at alle må være parate, fleksible og bidrage. Virksomheder må tilpasse sig lige som det offentlige med hjemmearbejdspladser; kulturelle begivenheder må aflyses; servicevirksomheder geare ned; frivillige organisationer må udsætte deres landsindsamlinger og så videre.



**NÅR VI SER** tilbage på de første måneder af denne krise, er det for mig meget tydeligt, at det er lykkedes forbløffende godt at praktisere grand strategy og at tilpasse hele samfundet til den store trussel.

Regeringen trådte, med et enigt Folketing i ryggen, i karakter med (forholdsvis) klare udmeldinger og hjælpepakker; den nationale operative stab (NOST, der har medlemmer fra det offentlige og det private) udfyldte sin rolle og koordinerede indsatser; virksomheder lukkede ned og sendte medarbejdere hjem; cafeer og restauranter lukkede og nogle fandt nye veje til at sælge ud af huset; skoler, børnehaver og andre uddannelsesinstitutioner lukkede, og børnene og de unge blev undervist via nettet.

Alle bidrog, med at holde samfundet og store dele af produktionen kørende, samtidig med, at det lykkedes at dæmpe smittespredningen og holde belastningen af sundhedsvæsenet nede, hvorved vi undgik Italienske tilstande.

Dette udviklingsforløb er en sejr for det samarbejdende demokrati og det samfund, vi har skabt. Meget tyder på, at vi – i modsætning til mange andre lande – kan komme styrkede ud af denne krise.

Dermed illustrerer forløbet styrken ved det fleksible og tilpasningsduelige samfund. Det er jo som bekendt dem, der evner at tilpasse sig omstændighederne, som overlever i eksistenskampen.

Darwins berømte diktum om 'the survival of the fittest' skal netop forstås sådan, at de arter (organisationer og samfund), der hurtigt evner at tilpasse sig

ændrede omstændigheder, overlever, mens mindre tilpasningsduelige arter uddør. Det er samlet set et spørgsmål om at mobilisere ovennævnte institutionelle konkurrenceevne.

**EN TREDJE LÆRE**, vi kan uddrage af forløbet, er, at der er al mulig grund til at fæste lid til decentral beslutningstagning og handlekraft.

Virksomhedsledere har i handels-, produktions- og serviceerhverv resolut taget konsekvensen af regeringens udmeldinger og fundet veje til at producere, formidle og koordinere på nye måder; offentlige institutioner har som i sundhedsvæsenet evnet at omorganisere sig og holde produktionen kørende og så videre.

Der er truffet i tusindvis af beslutninger, hvor man ikke på forhånd vidste, hvad man skulle gøre, hvor der eksempelvis ikke var lovhjemmel og klare retningslinjer. Det er for så vidt både direktører, forvaltningschefer, institutionsledere og menige medarbejdere, som har måttet finde ud af, hvordan man håndterer de nye udmeldinger.

Dette fører mig til den konklusion, at vi roligt kan stole på, at der decentralt i det danske samfund er loyale og kompetente ledere og medarbejdere, som vi kan overlade ansvaret, hvis blot de overordnede mål og rammer er på plads og meldt klart ud.

Måske denne erkendelse fremadrettet kunne udnyttes til at skabe afbureaukratisering og decentralisering?