

## Foghs ledelsesreform – et politisk quick-fix?

Statsministeren vil, som et led i den kommende kvalitetsreform, lancere en reform for offentlig ledelse.

Denne avis omtalte den 28. marts, at statsminister Anders Fogh Rasmussen vil lade en ledelsesreform indgå i den kvalitetsreform, som regeringen præsenterer til sommer. Kvalitetsreformen handler som bekendt om en strategi for, hvordan kvaliteten i den offentlige sektor sikres i fremtiden – uden at forhøje skatterne. Det er en vanskelig opgave at udforme en strategi for så kompleks en problemstilling, og det bliver endnu vanskeligere, at få den implementeret. Derfor er det fornuftigt, at statsministeren tillige sætter offentlig ledelse på dagsordenen – også selvom lanceringen sker med tidens demonstrativt handlekraftige og machoagtige undervurdering af virkeligheden.

Ledelsesreformen skal bygge på fem punkter. Sådan! Så er vi kørende! No worries! Gad vide om statsministeren og hans håndgange folk rent faktisk selv tror på, at det er så nemt? Og gad vide om vi får serveret en masse såkaldt innovative løsninger, som i virkeligheden er dybe tallerkener, opfundet fordi det er mere spændende og glørværdigt end at få det, man har, til at virke? Lad os kort se på statsministerens fem punkter.

**Entydig ansvarsdeling mellem byråd og ledere.** Den nuværende lovgivning har ikke bevæget sig langt fra sognerådenes tid. Som verden ser ud i dag, og med strukturreformens større og mere opgavetunge kommuner, er det rigtig set, at der er behov for at gøre noget her. Men der er grund til at advare mod så detaljerede regelsæt, at det kan legitimere at byråd og ledere holder op med at tænke selv.

**Klare ledelsesbeføjelser.** Hvis man har en klar ansvarsdeling mellem byråd og ledere, bør det ikke være svært for kommunerne selv at specificere ledelsesbeføjelserne. Det virkelig svære er, at vi i Danmark, her snart 40 år efter 1968, har nået en så lav magtdistance i samfundet, at mange ansatte i f.eks. folkeskolen og gymnasierne ikke accepterer ledelse eller har glemt, hvad det er. Samtidig eksisterer der ikke længere i vores samfund de fælles normer, værdier, strukturer og sanktionsmuligheder, som offentlige ledere, der ikke er naturtalenter,

tidligere kunne støtte sig til. God ledelse i den kommunale sektor i 2007 kræver derfor et sjældent set talent.

**Skærpede krav til lederuddannelse.** Klart! Men det er desværre blevet ret udbredt, at lederuddannelse bare er lederuddannelse. Hvis lederuddannelsen ikke baseres på formålet med den enhed, som lederen leder, forfalder man let til spændende uddannelsesaktiviteter, som i bedste fald skaber indtjening i den private sektor, og i værste fald vildfører de kommunale ledere. Også i megen lederuddannelse har man glemt, hvad ledelse er. I øvrigt er ledelse uden faglig indsigt og kunnen stærkt overvurderet. Det gælder også i erhvervslivet.

**Regelmæssig lederevaluering.** Det burde ske allerede – alle ledere har jo en chef, og en af chefens fornemste opgaver er at evaluere sine underordnede! Men jeg kan anbefale at udvide til 360° evaluering.

**Anerkendelse og belønning af ledere.** Fint - ledelse er et hårdt job! Serøs anerkendelse og belønning kræver evaluering (måling) på grundlag af standarder og mål for adfærd og præstationer. Det er en almen ledelseserfaring, at man får hvad man måler – så man skal sikre sig, at man måler og belønner reel værdiskabelse.

**Jeg håber at statsministerens ledelsesreform ikke får karakter af et quick-fix.** Der er behov for en langsigtet indsats baseret på indsigtfulde analyser. Held og lykke til os alle!