

# Notat

Dato: 25. april 2009/ KN

## **Anmeldelse af SDUs undersøgelsen ”Kommunernes administrative lederskab efter kommunalreformen”**

Som tidligere BKF-bestyrelsesmedlem og som bidragsyder til spørgeskemaet til undersøgelsen ”*Kommunernes administrative lederskab efter kommunalreformen*”, er jeg blevet bedt om at anmelde undersøgelsen.

### **Undersøgelsens baggrund**

Med kommunalreformen skete der, som bekendt, meget store ændringer i kommunernes organisation og ledelse. Antallet af kommunale topchefer faldt fra omkring 1300 til 500. Det er bl.a. baggrunden for undersøgelsen ”*Kommunernes administrative lederskab efter kommunalreformen*”. Undersøgelsen er foretaget blandt medlemmerne af de fire kommunale chefforeninger.

Undersøgelsen tegner et detaljeret billede af, hvordan vores cheffroller har ændret sig som konsekvens af strukturreformen ved at sammenholde resultaterne med en tilsvarende tidligere undersøgelse.

Undersøgelsen er gennemført i oktober-november 2008. Blandt de 1105 medlemmer af chefforeningerne har 81,1 % besvaret spørgeskemaet.

Se hele undersøgelsen på [www.bkchefer.dk](http://www.bkchefer.dk)

### **De kommunale topchefers kollektive profil**

*Social baggrund, køn og alder:* Den gennemsnitlige kommunale chef er en mand i starten af 50erne, der er vokset op i et hjem med en forsørger, der var selvstændig eller offentlig funktionær. Den største demografiske forskel mellem chefgrupperne er andelen af kvinder i jobbet. Kun grupperne af socialdirektører (knap 40%) og andre ledere (knap 39%) nærmer sig en kønsmæssig ligelig fordeling, mens den laveste andel af kvinder findes blandt kommunaldirektører (knap 9 %).

Her er der en helt særlig udfordring for kommunerne og topcheferne at arbejde med. Dels kønsvoteringen, dels generationsskiftet, hvis vi skal kunne sikre rekruttering af nye chefer og topchefer fremover.

*Uddannelse og efteruddannelse:* Samfundsvidenskabelig kandidat, lærer, ingeniør og kommunal elevuddannelse er i prioriteret rækkefølge de fire mest udbredte uddannelser. Den typiske kommunaldirektør og socialdirektør har en samfundsvidenskabelig uddannelse. Den typiske tekniske direktør er ingeniør. Af børne- og kulturdirektørene er ca. 2/3 uddannet lærer (typisk med en eller anden form for formel videreuddannelse) og ca. 1/3 har en samfundsvidenskabelig uddannelse.

*Anciennitet og karriere:* Den gennemsnitlige kommunale topchef har været i sit nuværende job mellem 6 og 7 år, men gennemsnittet dækker over store variationer. Den gennemsnitlige anciennitet indenfor den kommunale sektor (kommuner, amter og regioner) er godt 22 år for topcheferne og mindre end 1 % har 2 eller mindre års erfaring fra den kommunale sektor. Godt 46 % forestiller sig at være i samme job om 5 år, mens 21 % tror de er gået på pension. Kommunerne har efter strukturreformen satset på det sikre - og valgt chefer med lang erfaring. Det er i en lang række tilfælde positivt, men er næppe med til at sikre den største grad af fornyelse og dynamik. Også denne del af undersøgelsen understreger således, at det er afgørende at satse på udvikling af de kommende chef- og topchefkandidater allerede nu.

*Lederrollen:* Normer knyttet til demokrati og effektivitet scorer højest i den daglige prioritering af ledelsesmæssige opgaver for de kommunale topchefer, mens normer knyttet til regelstyring og kontrol scorer lavest. Det var positivt - og forventeligt!

Hvad angår rolle i omstillingsprocesser lægges mest vægt på omfattende inddragelse af medarbejdere og synliggørelse af processens resultater. Generelt har de kommunale topchefer tilsyneladende ikke problemer med at efterleve de 9 anbefalinger i kodeks for offentlig topledelse. Også dette må noteres med tilfredshed.

*Opfattelser af den offentlige sektor og behovet for forandring:* Undersøgelsen bekræfter det, vi alle vidste: At den typiske kommunale topchef er uenig i, at den offentlige sektor er for stor og i at den private sektor generelt er mere effektiv end den offentlige sektor, og at kvaliteten af den offentlige sektors aktiviteter er langt bedre end dens omdømme.

*Konsekvenser af kommunalreformen:* Den typiske kommunale topchef er positivt indstillet overfor kommunalreformen og forventer at de nye kommuner alt i alt vil føre til noget godt. Den faglige kvalitet i kommunerne forventes at blive forbedret som følge af kommunalreformen, men der forventes også at blive færre skoler og institutioner som følge af reformen. Her har vi som chefer og topchefer en særlig udfordring. Dels ift. udvikling og dokumentation af de opgaver, vi havde før kommunalreformen, dels at sikre at det også sker på de specialområder, som vi overtog med reformen.

Den typiske kommunale topchef ikke på at skatten vil kunne sættes ned, på trods af, at man typisk mener, at den økonomiske effektivitet kan øges som følge af reformen.

*Generelle forventninger til fremtiden:* Det vurderes, at grundelementerne i det nuværende kommunale selvstyre er udgangspunktet for alle realistiske fremtidsscenarier. Det er en udbredt opfattelse af, at kombinationen af skattestop og et øget behov for kommunernes velfærdsmæssige kerneydelser gradvist vil tvinge kommunerne til at nedjustere

serviceniveauet og at samspillet mellem stat og kommuner vil blive mere og mere konfliktfyldt og præget af ”abespil” om ansvarsfordeling. Også forestillinger om stigende grad af digital detailstyring og kontrol, og om at det kommunale selvstyre tømmes mere og mere for indhold og erstattes af øget statslig detailstyring finder mange kommunale topchefer realistiske.

Det er afgørende at chefforeningerne, KL og ministerierne arbejder målrettet på, at samspillet mellem stat og kommuner ikke spidses til. Der er brug for samarbejde, koordination og fælles mål og værdier for at vi ikke skal spilde ressourcer på ørkesløse magtkampe og statslig detailstyring som resultat.

Om vi kan lide det eller ej, bliver der behov for servicejusteringer; alene af den simple grund, at vi fremover ikke kan rekruttere de medarbejdere, som vi har brug for.

*De kommunale chefforeninger:* I gennemsnit er knap 2/3 af medlemmerne er tilfredse med den nuværende landspolitiske indsats af deres chefforening, mens knap 1/3 ønsker en øget indsats.

Særligt BKF klarer sig godt i undersøgelsen. Morten Balle, der er leder af forskningsprojektet, udtaler, at ”det er tydeligt, at medlemmerne på BKF’s område på alle måder er mest tilfredse med chefforeningens performance og aktiviteter”. ¾ af BKF’s medlemmerne finder at interessevaretagelsen er på et passende niveau, og BKF får fine tilbagemeldinger på alle aktivitetsområder. Det er da ikke så ringe!

Der peges på for BKF, at det er en særlig opgave at styrke af faglige netværk mellem foreningens medlemmer og vigtige interessenter fra fagområdet og styrkelse af erfaringsnetværk mellem medlemmer, som mange medlemmer gerne ser opprioriteret. Dette falder helt i tråd med bestyrelsens prioriteringer og beslutninger de sidste år.

Klaus Nørskov