

## Debatindlæg: God ledelse kræver ledelse tæt på

Af: Sanne Lorentzen, formand for BUPL's lederforening og Claus Hjortdal, formand for Skolelederforeningen

”Der bliver færre chefer og ledere i kommunerne, og antallet af medarbejdere under hver enkelt chef og leder er øget med næsten fire årsværk siden 2010. Bag udviklingen er et ønske om at effektivisere og nedbringe udgifterne til administration og ledelse.”

Sådan kunne man læse i den nye rapport fra Kommunernes Landsforening, der for nylig blev præsenteret ved Kommunaløkonomisk Forum. Man kan undre sig over, at KL ser det som en sejr, at antallet af faglige ledere på kommunalt niveau har haft et betragteligt fald med knap 8.200 ledere siden 2010. Særligt fordi KL i deres nye dagtilbudsudspil fremhæver, at god faglig ledelse handler om ledelse tæt på kerneopgaven. På skoleområdet lyder samme anbefaling fra både organisationer, praktikere og forskere.

I vores øjne består kerneopgaven i faglig ledelse i særdeleshed om at være tæt på sine medarbejdere. Lederne skal sørge for at sparre med sine medarbejdere i hverdagen. Så vi i et tæt forpligtende samarbejde analyserer, reflekterer og skaber gode resultater for børnene og samtidig har fokus på det gode arbejdsmiljø. Det forventes også, at lederne på innovativ vis organiserer arbejdsopgaverne ud fra de midler, der er til rådighed, så der ikke kommer røde tal på bundlinjen. Derudover skal lederne overføre de kommunale strategier og den nyeste forskning på børne- og ungeområdet til hverdagspraksis.

Vi vil meget gerne leve op til de mange faglige forventninger. Desværre viser det sig at være en sværere og sværere opgave. På dagtilbudsområdet er antallet af pædagogisk uddannede ledere faldet med 11,5 procent svarende til 569 fuldtidsstillinger fra januar 2012 til oktober 2016. Mens der på skoleområdet er sket en reduktion af skoleledere på 15 procent siden 2010 svarende til en nedskæring af et lignende antal stillinger.

Ved at tynde så kraftigt ud i institutionsledelsen, er det blevet en nærmest umulig opgave at leve op til de forventninger, der stilles til lederne på børne- og ungeområdet. Konsekvensen af den udtynding, er, at vi desværre har fået et større og større ledelsesspænd. Vi oplever, at lederne får sværere ved den vigtige tætte kontakt med medarbejderne. At de kommer for langt væk fra dagligdagen og relationen til børnene og forældrene, hvilket har stor betydning for at kerneopgaven lykkes.

Derfor skal KL have faglig ledelse tæt på medarbejderne i tankerne, når de overvejer at spare yderligere på ledelse. Det er ikke en sejr i sig selv blot at nedbringe antallet af ledere. Det er i værste fald et klart selvmål.