

***Nye veje til bedre idrætsfaciliteter?***

***Ledelsesudfordringer i  
decentrale velfærdsinstitutioner***

Kurt Klaudi Klausen, professor i offentlig organisation og ledelse, Institut for Statskundskab, leder af Master of Public Management (MPM), Syddansk Universitet

# Professionel kommunal ledelse i dag: fire sameksisterende ledelsesidealer

- *Faglig ledelse* og sparring (direkte ledelse af arbejdsprocessen)
- *Administrativ ledelse* og driftstilrettelæggelse (indirekte ledelse af arbejdsprocessen)
  - - **Management**: ser til fra distancen og performanceindikatorer giver feedback (det målbare) – styr på økonomien
- *(Post)transformativ ledelse* proces og facilitering (selvledelse og samskabelse - ledelse fra sidelinien) – fremmer nytænkningen - går ved siden af og bagefter
- *Strategisk ledelse* (visionær og karismatisk, retningsgivende og meningsskabende rolle model)
  - - **Leadership**: går foran

# Budskaber til ledere af idrætsfaciliteter

- I bliver nødt til at se og forstå Jeres egen rolle i det store billede for at kunne bidrage til det store fællesskab
- Kommunerne er i dag at ligne med store højt professionaliserede, serviceproducerende koncerner
  - Med hybride organisations- og styreformer
- Kommunerne er i dag i en ny fase, hvor der kan ses fremad
- New Public Management er blevet "new normal"
  - Budgetoverholdelse, produktivitet, effektivitet og nytænkning
  - Dokumentation, smarte kvadratmeter og nye strategiske samarbejder
- Tværgående samarbejde er et must
- I skal sammen med de øvrige ledere i kommunerne flytte kommunerne ind i fremtiden
- OG I skal gøre det i et samarbejde med borgerne og foreningerne
- Men I har en anden baggrund og profil: Jeres forudsætninger adskiller sig fra de øvrige kommunale ledere
- Stå ved det I kan, og det I kan bidrage med!

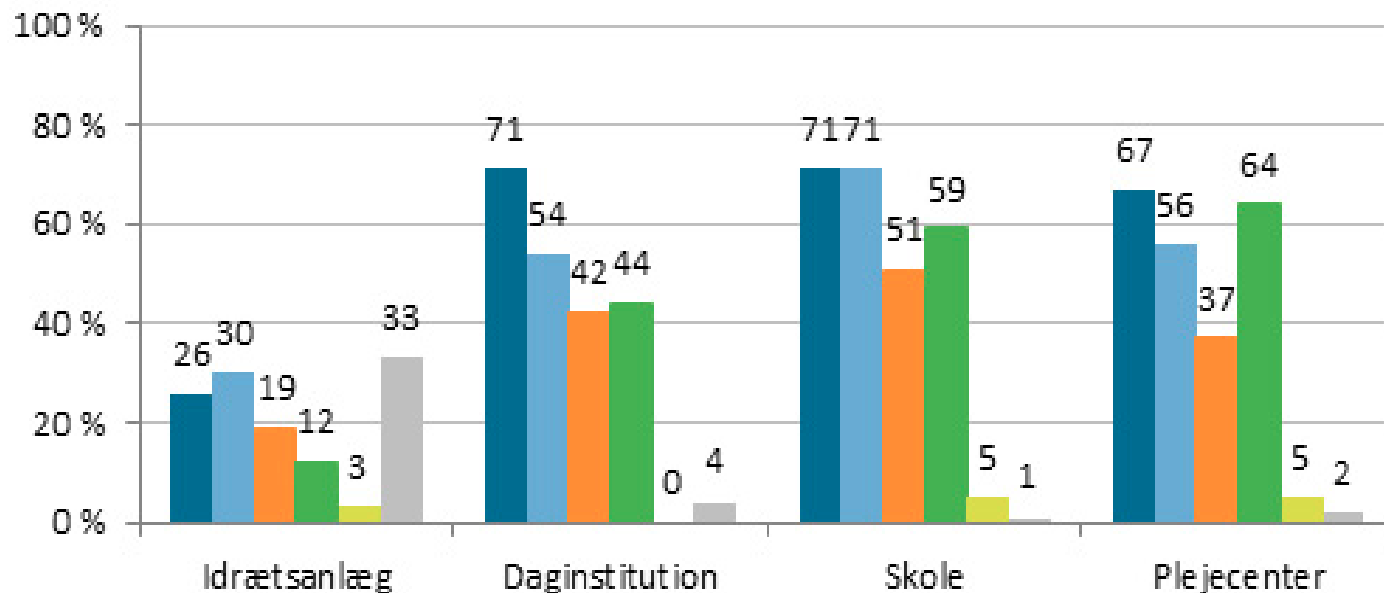
# Markante forskelle mellem Jer og de andre decentrale kommunale ledere, som i skal samarbejde med

- Jeres aldersprofil er den samme, men I er mænd mens de langt hen er kvinder
- De har forholdsvis mange medarbejdere under sig – I har relativt få
- Mens de øvrige kommunale ledere typisk har en mellemlang videregående uddannelse er jeres en kort erhvervsfaglig uddannelse
- Disse forskelle spejler sig også i lederuddannelse

# Ledere af idrætsanlæg har et uddannelsesmæssigt efterslæb

Figur 2: Ledernes lederuddannelse/-kurser (pct.)

- Interne kurser
- Eksterne kurser
- Eksterne ledelsesforløb
- Diplomuddannelse
- Masteruddannelse
- Ingen former for lederuddannelse



# Men det er måske i denne sammenhæng af mindre betydning – det drejer sig først og fremmest om samarbejde

- Gensidig afhængighed: husk at I er afhængige af kommunen og kommunen er afhængig af Jer
- Det forventes, at I bidrager til at håndtere kommunernes udfordringer økonomisk såvel som socialt
- Tænk med og bidrag med konstruktive løsninger
- Service-mindedness: I skal være med til at imødekomme borgernes (og politikernes) krav om kvalitet, funktionalitet, tilgængelighed, fleksibilitet, og æstetik
- I skal gå ind i dette samarbejde med oprejst pande for I har noget at bidrage med
- Samarbejde kræver først og fremmest evne og vilje til at forstå andre mennesker
- Relationelle kompetencer er personlige - det drejer sig om netværk, empati og tillid!