

EN GOD LEDER TÆNKER UD AF BOKSEN

Selvfølgelig er det ærgerligt, når mennesker eller systemer laver fejl, men vi burde interessere os mere for de mange gode historier om mennesker, der brænder for deres arbejde. Sådan siger den ny formand for HR-cheferne, Kim Nissen.

tekst **SIDSEL BOYE** /// foto **MORTEN FRIIS**

Personalechef Kim Nissen ærgrer sig, hver gang politikere eller medier er ude med riven i forhold til de kommunalt ansatte. For eksempel da de ville gøre den betalte frokostpause til et spareobjekt. Derfor vil han som ny formand for de offentlige HR-chefer godt benytte lejligheden til at lappe lidt på den generelle historieløshed og mangel på fakta. For han oplever, at debatten udspringer af misundelse og er med til at lægge det offentlige for had.

– Man skal huske, at mange af de offentligt ansatte selv har betalt for deres spisepause ved en tidlig overenskomstforhandling.

De har konverteret et løntillæg til en spisepause, og det har på daværende tidspunkt været med til at skabe job. Nogle grupper har valgt spisepausen, mens andre til gengæld har valgt at stemme for en lønstigning eller en pensionsstigning, og det er de selvfølgelig i deres gode ret til. Men derfor er det en forkert og meget værdiladet debat, der dukker op omkring den betalte spisepause. Kim Nissen har 37 års kommunal erfaring fra det område, som i dag udgør Halsnæs Kommune, og han kan uden at blinke fortælle, at han kun har haft gode chefer.

– Jeg har altid følt mig privilegeret ved at have inspirerende chefer, og jeg har oplevet masser af god ledelse – også på egen krop. Hvis han skal nævne en leder, som gør det godt, falder valget på bankdirektør og HR-ansvarlige Tonny Thierry Andersen fra Danske Bank.

– Det gør jeg, fordi han er god til at tænke ud af boksen. Det er super interessant, hvordan hans bemanning af projektet Mobile Pay med ikke-finansfolk har båret frugt. Jeg har læst og hørt ham sige, at hvis han i stedet havde valgt finansfolk, ville Mobile Pay endnu ikke have været færdigudviklet. Jeg tænker, at vi i det offentlige en gang imellem kunne lære at reagere lidt hurtigere på samfundsændringer, og at vi også kunne åbne lidt op for at blande faggrupper noget mere, lyder svaret med et glimt i øjet.

Den nyvalgte HR-formand og hans bestyrelse møder med friske, gamle og nye kræfter, og et af efterårets programpunkter bliver en konference om human capital med inspiration både fra ind- og udland.

– En trend er at arbejde med kultur på arbejdspladsen. Kultur skaber trivsel, og

“ Med mig som formand vil HR-cheferne gerne række armene ud. Vi skal ikke klynke over, at vi ikke sidder i direktionerne. Man kan godt være aktiv og ansvarlig alligevel, og vi vil samarbejde med alle, der har lyst.

*Personalechef Kim Nissen,
formand for HR-cheferne.*



SAGT OM

Normalitet

Vis mig det rådhus, der ikke har en eller anden ordning med fleksibel arbejdstid. Det er selvedelse, og det skal lærerne også have. Det er ikke det samme som at være uden ledelse. Selvedelse kræver nogle klare rammer.

Robusthed

Jeg kan godt lide udtrykket, robusthed. Mange kommer fra velfærdsuddannelserne og bliver overrasket over det tempo, der er på arbejdet, og kravet til viden, præstation og resultater. Samtidig er der blevet mindre og mindre plads til indslusnings- og mentorordninger, så nyansatte får en svær start. Det kræver en vis robusthed, og den skal vi have skabt.

Teori og praksis

Ifølge alle teorier om forandringsledelse burde skolereformen være gennemført over længere tid, men det lykkedes ikke, fordi lærernes organisation stod så stejlt. Det betyder nogle år med omkostninger. For eksempel højere sygefravær og et tab af viden, fordi nogle lærere går på pension lidt tidligere.

– Jeg er administrativt uddannet, men det er den megen efteruddannelse, jeg er blevet tilbudt, som er min uddannelsesmæssige ballast. Jeg oplever, at kommunerne er langt fremme med lederuddannelse, siger personalechef Kim Nissen, formand for HR-cheferne.



trivsel hænger sammen med resultater. Vi skal ikke sidde i rundkreds og spise kage, men det psykiske arbejdsmiljø skal være godt, for så performer vi bedre. Blandt andet kommer ATP på konferencen og fortæller om, hvad det betød for kulturen, at de var 800 og fik 1.000 nye medarbejdere fra kommunerne, da Udbetaling Danmark blev etableret.

Træk vejret

HR-chefernes formand synes generelt, at dagordenen i en periode har handlet meget om effektivisering og om at flytte ressourcer, uden at der samtidig bliver kigget på, hvordan man får arbejdsrutinerne og arbejds-gangene tilpasset, så man får det fulde udbytte af effektiviseringen.

– Vi har haft for lidt fokus på, hvordan man producerer mere, så det kan ses på bundlinjen, og hvordan man motiverer medarbejderne. Tag skolerereformen, hvor der har været fokus på, at lærerne skal have flere undervisningstimer. Måske vi i højere grad skulle have set på, hvordan vi gør lærerne bedre til at undervise, eller om de har de rigtige værktøjer til forældresamtaler. Det letteste er at sige: Skriv tre artikler mere om dagen.

Men performancekultur handler ikke bare om at løbe hurtigere, men om at give de rigtige værktøjer. Kim Nissen låner et billede fra sportens verden, når han skal forklare, at selv den mest effektive arbejdsindsats også kræver restitution:

– Den offentlige sektor er ikke et koldt produktionsapparat, men mennesker med en høj faglighed, der brænder for jobbet. Men ligesom sportsfolk skal de engang imellem stoppe op, trække vejret og få overblikket. Ellers brænder de ud. Mine egne lønkonsulenter kan have en periode, hvor de er meget stressede og må møde tidligere eller gå senere. Til gengæld ved jeg godt, at det er okay at flekse og have et lidt andet tempo ugen efter.

En god løsning

Kim Nissen efterlyser generelt, at det offentlige bliver bedre til at fortælle de gode historier. For eksempel kan han selv fortælle om de lokale sundhedsplejersker, som var bekymrede over, at så mange unge piger blev uønsket gravide og fik abort. – Sundhedsplejerskerne foreslog derfor, at pigerne skulle have et fortløbet sted, hvor de kunne hente

gratis prævention. Det var et meget banalt og hverdagsagtigt forslag, men resultatet var, at aborttallet faldt med en tredjedel. Det var en løsning, de selv fandt på og førte ud i livet. Og det var en god historie, konstaterer han.

Han ved fra sine kolleger i kredsen af personalechefer, at de hver dag møder folk, der brænder for deres arbejde og fortjener, at den gode historie bliver fortalt. Alligevel er der mest fejlfinderier på dagsordenen. Og det bekymrer HR-formanden.

– Vi har en kultur i Danmark, hvor vi gerne vil forbedre tingene, så derfor kigger vi på det, der ikke fungerer så godt, og så har vi en tendens til at tale fejlene op. Og selvfølgelig er det godt, at fejlene bliver fundet i SKAT, og ærgerligt, at det er så stor en fejl. Men i de seneste sager fra Rebild og Tønder, hvor socialrådgivere har været involveret, er det nærmest som om, man glemmer, at det var den onde stedfar, der begik overgrebet. Debatten handler i stedet om, hvem der skulle have forhindret det. Man glemmer, at det også handler om, at socialrådgivere skal løfte flere og tungere sager, siger Kim Nissen. ■ sib@kl.dk