



Foto: Jakob Kühnel

## Hurtighed og engagement er et krav

Det var med nogen skepsis, at medarbejderne i Køge Kommunes Social- og Arbejdsmarkedsforvaltning, tog imod deres midlertidige chef. I dag er såvel ledelse som medarbejdere åbne over for midlertidige løsninger på lederposter.

### Af Kirsten Weiss, Journalist

Hvor god en kandidat kan man friste for en periode på tre måneder?

Spørgsmålet lå lige for hos både fællestillidsrepræsentant, Randi Kirkegaard, og vicedirektør i Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen, Peter Juul Andersen. Sagen var, at forvaltningen havde et gabende tomt hul, der helst og gerne så hurtigt som muligt skulle fyldes med en økonomichef. Men hvor går man hen og finder en vikar, der har forstand på både det politiske system, personaleledelse og kommunale budgetter?

„Ærlig talt, så var jeg skeptisk. Jeg havde ret svært ved at forestille mig, at nogen lige skulle ligge inde med en kvalificeret leder, der både vidste noget om at arbejde i et kommunalt system og om budgetter. Tidspunktet var rigtigt dårligt; vores budgetter skal falde på plads i løbet af efteråret, og jeg havde svært ved at se, hvordan det skulle kunne lade sig gøre med en midlertidig leder,“ siger Randi Kirkegaard, der er fællestillidsrepræsentant for HK-gruppen.

Fakta var imidlertid, at Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningens økonomichef fratrådte sin stilling med udgangen af august måned 2007. Og at der var hårdt brug for en midlertidig leder, der kunne påtage sig ansvaret for de økonomiske dispositioner inden for ældreområdet, socialområdet og arbejdsmarkedsområdet. Områderne er kritisk vigtige for forvaltningen, der derfor

skønnede, at en vikar var løsningen, indtil en ny permanent økonomichef var rekrutteret.

„Som udgangspunkt ville vi gerne undgå et slip. Vi havde arbejdsmæssigt pres på i perioden, medarbejderne havde behov for kvalificeret faglig sparring, og vi havde behov for at tænke over, hvilken en permanent profil vi ville gå efter. Mine betænkninger gik klart på, hvor god en kandidat man kunne friste for en periode på tre måneder? Og hvor vi skulle finde en person, der var kvalificeret inden for både økonomi og personaleledelse? Det er – og det er måske en fordom – trods alt lettere at rekruttere til et fast job“, siger Peter Juul Andersen, vicedirektør i Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen.

### Vi savnede en leder

Forvaltningen udarbejdede en profil på den midlertidige kandidat, man besluttede sig for at søge, og fik via Nexus Interim Management formidlet to kandidater, der begge var til samtale. Valget faldt på en økonomikyndig leder, der også kunne påtage sig at tømre de ca. 15 medarbejdere, han var nærmeste chef for, bedre sammen.

„Vores ønske var, at den midlertidige leder også kunne styre personalemæssigt. Vi savnede en leder, og vi var pressede på grund af årstiden og budgetlægningen“, siger Randi Kirkegaard.

Hendes skepsis blev relativt hurtigt forvandlet til tillid, da

interim manageren viste sig at gå til både budget, bogholderi og samarbejdet med sine nye kolleger med stort engagement. Også da han efter mindre end 14 dage i jobbet reelt skulle varetage både ledelse af budget, økonomi og regnskab, fordi regnskabschefen sagde op.

„Naturligvis tænker man på, om det kan svare sig for bare tre måneder at sætte en ny chef ind i alting? Ville han overhovedet komme rigtigt i gang? Der gik ikke mere end tre dage, så var vi fuldkommen beroligede, for vores nye chef faldt med det samme ind her. De første par dage brugte han en halv time på at tale med os individuelt og høre, hvad vi arbejdede med. Den indstilling betød meget. Han var åben og viste interesse og havde i det hele taget en personlighed og et engagement, der passede godt her. Det gav også respekt, at han efter at have været her bare et par dage, deltog i et socialt arrangement“, siger Randi Kirkegaard, der også fremhæver at den midlertidige økonomichef skabte en god dialog med ledelsen og orkede at diskutere og tage kampene. På trods af den korte tidshorizont.

### Krav

Også økonomichefens nærmeste chef, Peter Juul Andersen, pointerer, at hurtighed og engagement er kardinalpunkter, hvis en midlertidig løsning skal fungere. Og at den stiller krav på begge sider.

„Medarbejderne i afdelingen havde skiftet leder et par gange, og der var brug for en ledertype, der kunne spytte i næverne og skabe holdånd. Det lykkedes faktisk; både fordi vi fik den rigtige

person til jobbet, og fordi medarbejderne i høj grad selv tog ansvar. Vi fik faktisk i perioden skabt et sammenhold i afdelingen, der – uden at vi var i krise – kan sammenlignes med det, der opstår, når man er meget presset. Vikaren var med til at tømre sektionen ekstra godt sammen, på meget kort tid“, siger Peter Juul Andersen, der også peger på, at en ledelse, der hyrer en midlertidig løsning ind, selv skal være parat til at yde ekstra.

„Der skal mere sparring, flere møder og mere opmærksomhed til, når perioden er så kort. Min opgave var at holde fokus og hele tiden have kontakt. Det betyder også, at det i stor udstrækning var organisationens og ledelsens behov her og nu, der blev fokuseret på, for en vikar har ikke så udstrakt frihed til at vælge rækkefølgen på projekterne som en permanent leder“, siger Peter Juul Andersen, der i sit tidligere job som økonomichef i Fødevarestyrelsen havde været med til at ansætte en midlertidig leder.

„Det er ikke hvem som helst, man hyrer ind, når man søger en midlertidig leder, men et menneske, med et vist overskud og en professionel etik, der er vant til at tage fra“, siger Peter Juul Andersen, mens Randi Kirkegaard kan konstatere, at hun og kollegerne i afdelingen i dag har en anden og mere imødekomende holdning over for vikarer på lederposter.

„Vi skal være åbne over for den slags løsninger, men meget hænger også på personen og hans holdning til jobbet. Vores chef knoklede på lige til det sidste og sørgede for, at alting var i orden til den nye leder. Da han gik, var der ingenting, der sejlede. Det var meget imponerende.“

Foto: Jens Bladt



## Fakta om Køge Kommune

Køge Kommune er dannet ved en sammenlægning af gl. Skovbo og gl. Køge Kommuner. Kommunen har ca. 56.300 indbyggere.

Som arbejdsplads har Køge Kommune et højt fagligt ambitionsniveau. Målet er at skabe udviklende og tilfredsstillende arbejdsbetingelser, der sikrer personalets behov for trivsel og udvikling. Og samtidig varetage opgaver fleksibelt, effektivt og med høj kvalitet.

Kommunen har 5.400 medarbejdere på 150 arbejdspladser.

Social- og arbejdsmarkedsforvaltningen tager sig af bl.a. hjælp til forsørgelse, aktivering og jobtræning af ledige, revalidering af erhvervshæmmede, etablering af fleks- og skånejob samt bevilling af førtidspension.

**Kommunaldirektør:** Peter Frost

**Social- og Arbejdsmarkedsdirektør:** Kenneth Flex

**Vicedirektør, Social- og Arbejdsmarkedsforvaltningen:** Peter Juul Andersen