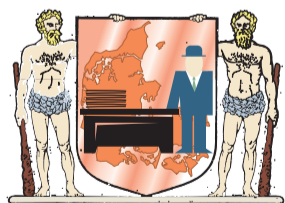




Kommaldirektør i Høje Taastrup Kommune Hugo Pedersen sætter stor pris sparringen på tværs af sektorer. »Jeg har fået et skarpere fokus på tid og handlingsplaner – og at vi skal udarbejde business cases, før vi lægger nye initiativer frem til politisk beslutning,« siger han. Foto: Steven Achiam

Offentlig og privat søger inspiration hos hinanden

Et stigende antal offentlige og private ledere blander blod i professionelle netværk for at lære af hinandens erfaringer på tværs af to historisk skarpt adskilte sektorer, der i dag står over for mange af de samme udfordringer



OFFENTLIG LEDELSE

Abonnenter kan læse tidligere artikler i serien »Offentlig Ledelse« på: borsen.dk/avisen – og se under temaer i Børsen.

AF LOUISE KASTBERG

Professionelle ledelsesnetværk har traditionelt været delt op i to lejre, en for de offentlige og en for de private. Nu begynder flere at se værdien i at søge inspiration hos hinanden, da mange af udfordringerne er de samme på tværs af sektorerne – ikke mindst at man skal levere me-

re for mindre budgetter, siger Christian Engelsen, adm. direktør i Institut for Selskabsledelse, der er et netværk for topledere stiftet i 2005.

»For to år siden skrev ingen af vores medlemmer kommune, region eller stat på visitkortet. I dag kommer cirka 14 pct. af de omkring 950 medlemmer fra det offentlige.«

Han forklarer, at fordomme og manglende kommunikation har været med til at skabe en opfattelse af, at de ledelsesmæssige udfordringer er så forskellige, at faglig sparring på tværs af de to grupper forekommer irrelevante.

»Med blandt andet kommunalreformen er der blevet skabt en større appetit på at hente inspiration i det private erhvervsliv,« siger han og tilføjer, at private ledere omvendt også kan lære noget af de kæmpefusioner og effek-

tiviseringer, offentlige ledere har været igennem.

»Mange i det private bliver lidt overrasket, når det går op for dem, hvad det er for nogle milliardbudgetter, offentlige ledere jonglerer med, og hvor mange medarbejdere de er ansvarlige for,« fortæller Christian Engelsen.

To af netværkets medlemmer, kommunaldirektør i Høje-Taastrup Kommune Hugo Pedersen og Fujitsu Danmarks adm. direktør Hans Iakob Estrup, er enige om, at de får meget ud af hinandens skæve input.

»I det private er der primært fokus på resultatskabelse på den korte bane i modsætning til den offentlige sektor, hvor det i højere grad handler om de langsigtede resultater. Det er spændende at høre om, hvordan de håndtere udfordringen med hele tiden at skulle tjene penge,« siger Hugo Pedersen.

Nye vinkler på ledelse

Sparringen på tværs af sektorerne har bidraget med mange nye vinkler på ledelse, som han kan bruge i sin hverdag.

»Jeg har fået et skarpere fokus på tid og handlingsplaner – og at vi skal udarbejde business cases, før vi lægger nye initiativer frem

til politisk beslutning. Vi skal have konkrete forslag til, hvordan vi kan løse opgaverne mest optimalt til gavn for både den enkelte borger og kommunens økonomi. For de bedste løsninger er ikke altid de dyreste,« siger Hugo Pedersen.

Ud over omkostningseffektivisering fremhæver han hurtigere beslutningsprocesser og bedre markedsføring som områder, hvor det offentlige halter bagefter.

»Vi er ikke så gode til at brande den høje kvalitet af det, vi går og laver. For den offentlige sektor handler ikke kun om ventelister på sygehusene. Der kunne vi med fordel gøre mere for at synliggøre historierne om f.eks. alle de glade børn, der lærer en masse i skolerne.«

Omvendt mener han, at det private kan lære noget om brugerinvolvering af det offentlige, som har arbejdet med det i mange år.

»Vi tænker i medinddragelse snarere end i beslutninger, hvor politikere, faglige organisationer, medarbejdere og borgere er aktive aktører i beslutningsdannelsen. CSR og bæredygtige arbejdsmiljøer er heller ikke nye fænomener for os. Vi har rigtig meget at byde på i forhold til mange af de emner, der er oppe i tiden.«

Hugo Pedersen peger på, at mange virksomheder har indset nødvendigheden af at drive forretning i et bredere perspektiv, hvor det ikke kun handler om at tjene penge.

Et andet aspekt ved netværket er, at det kan bidrage til at styrke relationen mellem de to sektorer, hvor mange virksomheder er leverandører til det offentlige.

»Jo bedre vi kender hinanden og forstår hinandens forretning, desto mere udbytterigt bliver samarbejdet for begge parter,« siger han.

At turde spørge

Fujitsu Danmark er blandt de største leverandører af økonomi- og sagsbehandlingssystemer til det offentlige. Og Hans Iakob Estrup er enig i, at der er behov for et tættere samarbejde på ledelsesniveau for at håndtere de fælles samfundsmæssige udfordringer. Derfor sætter han pris på den mangfoldighed, det giver i netværket, at man har blandet blod med det offentlige.

»Det gør ikke noget, at man ser tingene lidt skævt engang imellem. Man spiller sin tid, hvis alle har det samme perspektiv og bare sidder og klapper hinanden på skuldrene. Det handler om at udfordre hinanden

og turde stille de spørgsmål, der kan føre til nye løsninger,« siger direktøren.

Han peger på, at det offentlige har været et meget lukket land på ledelsesniveau, men at det har ændret sig, i takt med at hele sektoren er blevet moderniseret gennem det seneste årti.

»Vi nærmer os hinanden på rigtig mange områder. Samtidig er der sket et generationsskifte blandt de kommunale topledere, hvor en ny ledertype er kommet til. Det har medført, at grænsen mellem offentlige og private ledere stille og roligt er faldet bort,« forklarer Hans Iakob Estrup, der sagtens kunne forestille sig selv i en offentlig toplederstilling, hvilket tidligere var utænkeligt.

»Jeg tror, vi kommer til at se en større grad af mobilitet på toplederniveau mellem de to sektorer. Det er blevet mere attraktivt at være leder i det offentlige, hvor man i dag har ansvaret for en meget stor forretning,« siger direktøren, der dog ikke har planer om et jobskifte.

En af de væsentligste forskelle på offentlige og private ledere er, at de offentlige ofte har en mere humanistisk tilgang, da de er styret af hensynet til borgerne frem for profit, forklarer han.

»Vi skal også tage hensyn til vores kunder, men vi træffer beslutningerne på et kommercielt grundlag. Her kan vi nok lære noget af, hvordan kommuner uddelegerer større ansvar og samtidig bevarer kontrollen. For jeg tror, der er store gevinster at hente i øget medarbejdermotivation.«