

# Forestillinger om staten

**Kompetence:** Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling - i daglig tale SCKK - afholdt den 15. juni 2009 sammen med Personalestyrelsen og Centralorganisationernes Fællesudvalg (CFU) stor konference i Skuespilhuset for ledere og medarbejdere i staten.

Forestillinger om staten. Af dem er der givetvis mange. Et lille udpluk blev - sammen med en masse andet - præsenteret fra scenen i Det Kongelige Teaters nye Skuespilhus ved Københavns havnefront, da Personalestyrelsen, CFU og SCKK den 15. juni var vært for konferencen "Forestillinger om staten" - som inspirationsdag for kompetenceudviklingen på statens arbejdspladser. Smukke og inspirerende rammer for konferencen, som havde samlet ledere og medarbejdere - især tillidsrepræsentanter - fra mange af statens vidtforskellige virksomheder.

Det blev en meget inspirerende dag, hvor ikke mindst to af fællesindslagene i Skuespilhusets store sal - plejehjemsforstander Thyra Frank og ballonskipper Bertrand Piccard - for-

måede at brænde klart igennem og bundfælde et budskab hos deltagerne.

## Pris til Ringkøbing

SKAT var også særdeles synlig på konferencen. Den internationale ledelsesteoretiker C. Otto Scharmer, holdt et inspirerende foredrag om sin såkaldte "Teori U" under titlen "Lær af fremtiden, mens vi skaber den!", hvor budskabet bl.a. var, at man skal fokusere på, hvad der er muligt, i stedet for at fokusere på fortiden - og blot "downloade".

Efter C. Otto Scharmers indlæg var der en paneldebat om tankerne i "Teori U", hvor bl.a. viceskattedirektør Hans Kurt Larsen fra SKATs Betalingscenter i Ringkøbing deltog - og fortalte om sine praktiske erfaringer med at anvende "Teori U" i ledelsesarbejdet i SKAT.

"Vanetænkning og "downloading" ville have afholdt os fra at nå de resultater, vi gjorde", sagde Hans Kurt Larsen.

SKAT i Ringkøbing var også i fokus senere på dagen, da SCKK uddelte kvalitetspriser. Her fik SKATs Betalingscenter prisen "Committed to Excellence" for sit arbejde med kvalitet.

Igen var det Hans Kurt Larsen, der i skattedirektør John Ladefogeds fravær måtte tage imod prisen.

I sin tak kvitterede Hans Kurt Larsen for den kraftpræstation, der er udført af medarbejderne i Ringkøbing - og han dedikerede prisen til medarbejderne.

Dagen igennem bød på et mangfoldigt program med mange forskellige workshops. Dansk Told & Skat har derfor bedt to af deltagerne fra forbundets Kompetenceudvalg - Nini Teisen og Arne Lampe - fortælle om deres oplevelser af konferencen.

Viceskattedirektør Hans Kurt Larsen og afdelingsleder Anna Grete Birkjær med prisen.

Af Ole Pedersen - op@dts.dk



# Kast jer ud i det ukendte

**Arne Lampe:** Perfekte rammer for inspiration fra en enestående forstander og karismatisk ballonskipper. Og overraskende fik SKATs Betalingscenter en kvalitetspris.

---

Af Arne Lampe  
arne.lampe@skat.dk

---

SCKK-konference. Det lyder da kedeligt. Men det var det bestemt ikke. Jeg repræsenterede DTS's kompetenceudvalg på konferencen. Det var 3. gang jeg deltog, og det kører lidt på den samme læst. Emner for alle - kombineret med forskellige workshops. Desværre var jeg ikke så heldig i mine valg af workshops. Men der var fire emner, jeg fandt overordentligt spændende. Skuespilhuset,

Thyra Frank og Bertrand Piccard og prisuddelingen. Der er åbenbart tradition for, at man som deltager også skal have et kulturelt input. Og det fik jeg! For første gang så jeg, og dermed var i Det Kongelige Teaters nye skuespilhus - indviet i 2007. Hvilken bygning! Og hvilken beliggenhed. Huset nærmest skyder sig ud i havneløbet, som giver et flot syn op og ned ad vandet. Den store teatersal var fyldt til bristepunktet med 650 konference-deltagere, og alligevel var der en meget intim stemning i salen. UH - perfekte rammer.

## Luft under vingerne

Efter velkomsten indtog den vel nærmest landskendte Thyra Frank scenen sammen med én eller anden teknokrat. Hun er en ildsjæl. Hun fortalte om stort og småt fra Plejehjemmet Lotte, hvor hun er i mere end ti år har været en enestående

# Tvivl skaber et åbent sind

**Nini Teisen:** Danmarks gladeste arbejdsplads, kompetenceudvikling, kvalitetsudvikling - samt at turde miste fodfæstet for en stund.

---

Af Nini Teisen  
nini.teisen@skat.dk

---

Med en fælles overskrift: "Hvordan bliver statens arbejdspladser Danmarks gladeste?" blev dagen sat i gang ved plejehjemforstander Thyra Frank og Alexander Kjerulf. Thyra Frank gav således opskriften på, hvordan man som leder får tilfredse medarbejdere, der har meget lavt sygefravær og som bliver mange flere år på arbejdsmarkedet end forventeligt.

"Personalet er mit guld", sagde Thyra Frank.

"Jeg gør alt for personalet, der er hart-hunted og ikke nødvendigvis headhunted. På plejehjemmet Lotte skal medarbejdere kunne: Holde om, holde af og holde ud", sagde Thyra Frank og tilføjede, at der ikke er tid til statisstikker og tidsskemaer.

## Forandring i rette doser fryder

Min første workshop var Strategisk kompetence-

udvikling ved Lone Retoft fra Fødevarestyrelsen og Nikolaj Lubanski fra Professionshøjskolen Metropol.

"Hvordan sikrer vi, at den strategiske kompetenceudvikling er konkret, håndterbar og nærværende for alle på arbejdspladsen?" Her blev der bl.a. lagt vægt på, at der ved planlægning af kompetenceudvikling skal ske medinddragelse af medarbejdere. Det er vigtigt med en plan, der giver mening. Udviklingen skal beskrives enkelt og overskueligt. Udvikling af kompetencer og ledelse er to sider af samme sag.

Fødevarestyrelsen startede med en 30 siders tæt beskrevet tekst, og der er fortsat opslagsværk vedrørende kurser videregående efteruddannelser m.v., men nu har man en evalueringskultur, der gør, at det er et fælles ansvar at have gode læringsmiljøer og at sikre individuel målrettet kompetenceudvikling.

Udviklingen sker i introforløb med basiskompetencer og med obligatoriske kurser, og den ansatte får i forbindelse med MUS en placering i et af fire spor: Fagekspertspor, Kontrolspor, Lederspor eller Forvaltningsspor, det øger ens bevidsthed om, hvor vi er på vej hen.

"For at tiltrække og fastholde rette medarbejdere,

forstander. Som jeg hørte det, har hun ingen respekt for myndighederne, har stærk medarbejderinvolvering og stærk fokus på beboernes behov. Alt bundet sammen med udgangspunkt i humanistiske værdier og en opvækst i små kår i Himmerland. Hun tryllebandt salen, og der var ikke et øje tørt af både latter og gråd. En stærk oplevelse. Godt for hende, personalet og beboerne, at hun ikke skal leve i en toptopstyret organisation, hvor der er rationelle løsninger på alt. Bertrand Piccard havde jeg aldrig hørt om. Han og briterne Brian Jones fløj i 1999 som de første jorden rundt i ballon – 45.633 km – på 19 dage, 21 timer og 47 minutter. De startede med 3,7 tons gas og landede med 40 kg.! Med afsæt i turen – hans 3. forsøg – fortalte han om de udfordringer, der havde været, og hvordan de havde løst dem. Selv om foredraget foregik på engelsk kom han flot ud over "rampen". En blændende taler og en karismatisk person. Hans budskab var enkelt og ukontroversielt. Hold jer ikke tilbage med at kaste jer ud i det ukendte.

Det var måske lidt svært at associere hans erfaringer til sit eget daglige "tolder-liv". Og dog. I en tid hvor det er moderne at kaste alt af "værdi" over bord, bare pengene passer, så var hans budskab måske alligevel tankevækkende.

## Overraskende pris

Vi sluttede dagen i glæde og måske lidt overraskede. SKATs Beta-lingscenter fik anerkendelsen – Committed to Excellence. Viceskatte-direktør Hans Kurt Larsen takkede for prisen, og gav stort set alle "blomsterne" til personalet. Flot. Jeg tænkte bare. Det kan godt være, at Betalingscentret selv og omverdenen opfatter Betalingscentret som en fantastisk arbejdsplads. Og det er jo godt. Det er bare sådan, at når jeg taler med kolleger i Horsens og andre skattee centre, så er opfattelsen af Betalingscentret også, at man er meget fokuseret på egne behov, ja man går nærmest med skyklapper, og de er svære at komme i ordentlig dialog med. Undskyld – lidt malurt i bægeret, men godt gået alligevel.

Arne Lampe

er det en organisatorisk nødvendighed, der driver kompetenceudviklingen", sagde Nikolaj Lubanski.

Formålet med specialisering og kvalitetsudvikling er at skabe attraktive arbejdspladser via kompetenceudvikling. Forandring fryder, når den gives i rette doser.

## Udvikling med KVIK

Min anden workshop var Kvalitetsudvikling i dialog ved bl.a. Mads B. Sørensen fra SCKK og ved Jens Boe Nielsen fra Nørre Gymnasium. De fortalte om, at sættes fokus på udfordringer og muligheder i at gøre kvalitetsarbejdet meningsfuldt og vedkommende for alle med udgangspunkt i KVIK (står for KvalitetsVærktøj til udvikling af Innovation og Kompetence). Modellen er opbygget i temaer, der skal sætte fokus på indsatser og resultater, samt koble innovation og læring derpå.

Hvis APV-vurderingen er knap så god, og der er strukturændringer, så skal man arbejde for bedre kommunikation og bedre kultur, samt bedre struktur. Det har man gjort på Nørre Gymnasium. Via styregrupper og konkrete projekter, er der skabt en åben skole, hvor der er mere videndeling og bedre relationer om alt muligt andet, samtidig med at der er givet legitimitet til ledelsens ønske om at kvalitetssikre undervisningen, således den enkelte lærer ikke er ladet alene i sit undervisningsrum.

Også Driftsdivisionen i Forsvarets Bygnings- og Etablissementstje-

neste har med succes anvendt KVIK-modellen i forbindelse med en fusion af arbejdspladsen med ca. 2.700 medarbejdere fordelt på 43 kaserer. KVIK sikrede en god forankring af den systematiske kvalitetsudvikling, således der via kvalitetsudvikling i dialog er sket inddragelse af medarbejderne i organisationens egen udvikling.

## Og så til noget helt andet

En ballonskipper, der også er psykolog – Bertrand Piccard – gav i fællesforum sidst på dagen et indlevende foredrag om, hvordan han sammen med en god ven som de første i verden rejste jorden rundt i en luftballon, og han gav bl.a. udtryk for, at vi så gerne selv vil bestemme og kontrollere. Grib muligheden og lær, gå med vinden og få succes. Det drejer sig om at turde miste fodfæstet for en stund. Tvivl skaber et åbent sind, mens en fast overbevisning blot udelukker gode forslag. Når vi skal finde nye retninger i livet, må vi give slip på noget af vores ballast – og prøve at tænke det modsatte af, hvad vi har lært.

Eller med andre ord: Change attitude in the wind of life.

Nini Teisen