

Innspill, reaksjoner, kommentarer og tilbakemeldinger pr 08.09.08

1. Altfor ordrikt og langt
2. For mange budskap, ble utydelig
3. Gidder ikke lese 5 sider med selvfølgeligheter, dette kunne vært uttrykt på ei halv side - maks
4. Egner seg fantastisk godt både som refleksjon og som utgangspunkt for debatt!
5. Kjempegodt praktisk case som også kan brukes i folkevalgtopplæringa!
6. Veldig bevisstgjørende.
7. Beklager å måtte si det Fiona: Dette var umusikalskt. En slik klagesang får du ikke mange til å høre på.
8. Må innrømme at jeg ble sur av å lese notatet - men leste alt med stor interesse likevel.
9. Syntes det ble mye mas og gjentakelser - denne type endringer kan ikke mases fram.
10. Fin beskrivelse av krasjet mellom ideale fordringer/lederpolitisk korrekthet og den forbannede virkeligheten. Enig i at det pr i dag kan være et juv mellom disse på noen områder, men bildet er mye mer nyansert enn det jeg tolker som Fionas beskrivelse i både det hun sier og ikke direkte sier.
11. Dette er ikke noe for utrygge medarbeidere og utrygge ledergrupper!
12. Helt ærlig - jeg følte meg truffet og berørt. Lurte en stund på om det var meg Fiona hadde i tankene. Kjente meg en stund som hovedrolleinnhaver - og med inngående kjennskap til alle med biroller. Noen som ikke får gjenkjenning i det hele tatt?
13. Flott utgangspunkt for praktisk endringsarbeid.
14. Et annerledes og interessant paper - vil lese det grundigere senere.
15. Dette er ikke et tullerundskriv, men et helt tullestudium.
16. Oj - har aldri tenkt på at det er stor forskjell på Å KOMME på jobb klokka syv - og begynne Å JOBBE klokka syv. Han steike!
17. Altfor provoserende.
18. Jeg fikk av en eller annen grunn assosiasjon til de heseblæsene typene som alltid sier de jobber mye, gir masse tid gratis til arbeidsgiver, alltid må en tur på jobb på 1. mai, på 17. mai og på julaften osv. Håper vi kan sette disse på tvangslesing av "Den stundesløse" før vi fortsetter diskusjonen.

19. Jeg opplevde at nesten alle blokkerte for innspillet og gikk i forsvarsposisjon. Spesielt representantene for de store profesjonsgruppene.
20. Synes du skal ha med en kjapp beskrivelse av de som ikke prioriterer å spise frokost på fritida, men tar den på jobb. Gjerne med tøfler på.
21. Fiona får med alle honnørordene, men har glemt hvor viktig det er å være stolt av yrket sitt, av arbeidsplassen sin og i virksomheten hvor man jobber.
22. Jeg reagerer på fraværet av likestilling og kvinneperspektiv. Med dagens kjønnsroller burde det vært en rettighet for dobbeltarbeidende kvinner med ansvaret for minst 3 generasjoner å bli avsporet på jobb, i tillegg til 6-timersdagen + lov- og avtalefestet fritid. Det faktum at kvinner er mer effektive og sparer inn masse timer ved de genetisk betingede simultanferdighetene og multifunksjonaliteten som er utviklet og forbedret gjennom mange kvinnegenerasjoner blir ikke verdsatt! Blir ikke en gang lagt merke til - tidsbesparende kvinneadferd blir direkte oversett og neglisjert!
23. Kjære Fiona - dette tror jeg er planlagt, gjennomtenkt og veloverveid. Etter 3. gangs gjennomlesning finner jeg fortsatt nye momenter gjemt. Momenter som trigger nye resonnementer. Morsomme og alvorlige. Og begge deler.
24. Få noen til å spise budskapet - her må det sorteres og fokuseres!
25. Veldig bra, men Fiona kunne vært tydeligere på verdien med å ha systemer på plass - for den enkelte medarbeider, for jobbfellesskapet og for arbeidsgiver.
26. Enig i det meste, men synes du burde ta med det tidstyveriet som stadig skjer ved at vi blir avsporet og forstyrret av politikere som kommer innom med det mest utrolige som de vil ha ordnet opp i øyeblikkelig - på vegne av seg selv (og andre som de tilfeldigvis har snakket med). Og etterpå kritiserer oss for ikke å ha fått gjort ferdig det som faktisk er vedtatt og prioritert.
27. Dette var en fin øvelse for å se seg selv utenfra. Burde Fiona ha tatt med de som alltid klager over alt de har å gjøre og er på jobb både ørk og helg - sprer negative holdninger og dårlig humør - men alltid er oppdatert på alle rykter og intriger på jobb, oppdatert på de utroligste nettnyheter, har oversikt over alle tenkelige opplysninger som ikke er jobbrelatert, som.....?
28. Mye interessant "skjult" i teksten.
29. Fra mitt ståsted som ordfører ser jeg så mange åpenbare forbedringsmuligheter at det klør i fingrene. Men når jeg tenker meg om, tror jeg ikke jeg vil komme med et konkret forslag i økonomiplanen om å redusere tidstyveriet. Men det hadde vært interessant, morsomt og riktig.
30. Tror mange vil bli veldig provosert av å lese dette. Funderer på hvem som blir mest provosert: Er det individuelt eller er det grupper som f.eks. andre ledere, politikere, ansatte i skoleverket, ansatte i pleie-, omsorgs-, helse- og sosialsektoren, saksbehandlere, ingeniører, økonomer, ansatte i revisjon og tilsyn, forskere, tillitsvalgte.....?

31. Hvis en rådmannsskole finnes - da burde dette vært pensum.
32. Ser at noe kan være relevant og brukbart, men jeg tror tiltak vil mobilisere så sterke motkrefter at vi kommer ut i minus. Sette dette på dagsorden vil være i overkant dristig - risikoen for bortkastet tid og andre ressurser er åpenbar.
33. Er uorganisert politikeropplæring en kjent, planlagt og akseptert bruk av arbeidstid - eller kan det være tidstyveri?
34. Kanoninteressant - dette tar jeg med hjem i egen ledergruppe
35. Hva med spill på jobb? Ikke bare kabal, men store dataspill. T.o.m. pengespill i arbeidstida. På arbeidsgivers PC.
36. Usikker på om jeg skal ta dette seriøst.
37. Hvordan unngå negativt fokus og dårlig stemning hvis vi tar dette opp i ledergruppa?
38. Ikke bare nettaviser som blir irregulært lest i arbeidstida
39. Hva med alle de som elsker å bli avsporet - legger opp til det. På hel og halv volley!?
40. Dette var vittig, underholdende, morsomt og tankevekkende. Og så er jeg veldig enig i både de eksplisitte og implisitte "budskapene" i teksten. Savner tidstyveriet som blir konsekvensene av altfor lave terskler for egenmeldinger/sykefravær - spesielt i høytider, rundt helger, i forbindelse med idrettsarrangement og
41. Dette blir bra om du koker det ned til maks 2 sider
42. Du har fått med det meste - men savner litt om kanskjetyveriet ved veldig lave terskler for egenmeldinger. Både selve fraværet og tidsbruken ved irritasjonen det skaper.
43. Dette kommer du ikke helskinnet fra!
44. Burde vi ta dette opp som et regionalt prosjekt? Både for å ufarliggjøre temaet, men ikke minst for å utveksle konkrete erfaringer og få muligheten til å sammenligne.
45. Synes temaet fortjener en mer seriøs og skikkelig behandling. Dette ble for flåsete!
46. Synes du skal ta med alle de som er så nøyeregnende på avspaseringstid at de blir unøyaktig til egen fordel.
47. Ensidig negativt!
48. Rotete og lite konsistent.
49. For meg går det med mye tid og oppmerksomhet til undersøkelser og etterarbeid når en sentral kommunepolitiker har vært innom med spørsmål og henvendelser av typen:

Jeg har hørt at....., noen sier at....., kan du sjekke opp....., kan det være riktig at..., hadde vært artig hvis vi kunne....., dette må vi gjøre noe med....., slik kan vi ikke ha det....., mener de har fått urettferdig behandling..... + innfall, ideer, kritikk av navngitte ansatte, synsing mm. Ingenting av dette er beskrevet i budsjett, vedtak eller prioritert på andre måter. Er dette tidstyveri eller en del av det gode samspillet?

50. Kan systematisk mangel på anerkjennelse av kompetente medarbeidere i kommune-sektoren resultere i likegyldige og passive arbeidstakere som gjerne vil ha tida til å gå - slik at man i det minste ikke gjør noe som man får negativ kritikk for?
51. Kan det være en fordel for alle at noen medarbeidere jobber med egne/private prosjekter i arbeidstida?
52. Virker virkelig impulsivt, engasjert - skrevet av en irritert og moralsk indignert rådmann? Mentalhygienisk utblåsing eller et ærlig ment budskap?
53. Impulsivt, sikkert - lite gjennomtenkt, ja!
54. Synes du skal ta med den tiden som går med til illojal og uetisk adferd hos politikere når de involverer saksbehandlere og fagpersoner i kommuneorganisasjonen i forbindelse med politiske omkamper.
55. Er Fiona en innvandrertil Norge? Jeg har møtt flere utlendinger med jobb i norske kommuner som uttaler at de aldri har jobbet så lite, aldri tjent så godt og sjeldent vært så misfornøyd som i sin norske periode.
56. Lurer på om Fiona har reflektert noe om hva vi har på oss på jobb - hvilke klær vi bruker. Forteller hva vi har på oss noe om hvem vi er, hva vi gjør og hvem vi ønsker å være? Hva forteller alle de som har fritidsklær på seg på jobb? Bruker tøfler? Hva forteller man kunder, samarbeidspartnere, kollegaer, brukere, pårørende, elever osv? Gjør det noe med jobbinnstilingen hos den enkelte?
57. Hvis Fiona har rett - hva lærer vi våre nyansatte? Gir vår stilltiende aksept for tidssløsing? En skummel medlæringseffekt i hele organisasjonen?
58. Mase om dette er bortkastet tid.
59. Hva er hensikten med dette?
60. Dersom Fiona har rett - og hvis det er slik at kommunen er den største, mest kompetansetunge og mest komplekse virksomheten i enhver norsk kommune - da er dette skremmende: Enorme timetall, ressursløsning med kompetanse og negative dominoeffekter som er umulig å ha oversikt over. Vi snakker om virkelig store summer, store konsekvenser og store muligheter for forbedring av konkrete resultater - både penge- og kvalitetsmessig.
61. Måtte pinade lese notatet 2 ganger - det ble ikke verre!
62. Tåler organisasjonen vår å bli sett slik i kortene?
63. Enig i innholdet, men likte ikke formen - ble for upresist og unyansert.

64. Fiona, her ligger det an til herostratisk berømmelse - eller kanskje vi ser konturene av en moderne, kvinnelig utgave av Don Quichotte?
65. Den indirekte beskrivelsen som ligger bak teksten stemmer med dagens virkelighet i alle bransjer - er ikke kommunespesifikk.
66. Fiona burde presentert noen praktiske, realistiske, konkrete og gjennomførbare forslag til endringer - forbedringer.
67. Trodde dette skulle trigge en frisk og konstruktiv diskusjon i min ledergruppe. Til min overraskelse ble det bare stille. Skuldertrekking og nærmest demonstrativ likegyldighet var det nærmeste jeg kom en slags respons.
68. Ingen som har nevnt at arbeidet kan være så interessant at tida bare flyr - smokk så er 8 timer brukt og det føles bare godt - kunne gjerne fortsatt i 8 timer til. Uten overtids betaling!
69. Dette bør ikke lederen for Kontrollutvalget få kloa i!
70. Innimellom kan improviserte kontormøter med politikere - utløst av "tilfeldig" besøkende være ganske tidkrevende. Både i forhold til faktisk medgått tid, men ikke minst tida som går med til avsporing og omstilling. Høflighet, fleksibilitet og denne type kundebehandling kan være kostbar og ineffektiv. Også fordi den kan innebære forskjellsbehandling.
71. Et godt råd til Fiona: Hvis du vil fortsette som rådmann - lær av erfarne politikere og bruk Jim Hacker-strategien: I'm their leader, I most follow them.
72. Hvor mye tid går med til å kvalitetssikre henvendelser hvor folkevalgte har misforstått sin ombudsrolle? Hvor de blir personalombud med overstyrringsrett for kommunens ansatte? Hvor de foretar og avslutter saksbehandling i klagesaker etter forvaltningslovens bestemmelser over kaffebordet? Hvor de gir lovnader som ikke er holdbare - eller i strid med god forvaltningsskikk? Hvor de bruker subjektiv påvirkningsinformasjon og rykter som objektive saksopplysninger?
73. Ville vært interessant med et SERIØST forskningsprosjekt på dette! Da vill jeg gjerne også satt søkelys på tida som går til spille i alle de tilfellene hvor den konstruktive uenigheta blir ødeleggende krangling på arbeidsplassen. Med tema som både er relevant for jobben og noen som slettes ikke er jobbrelevant. Taksameteret går og alt slites – selv om motoren bære gar på tomgang med fryktelig høyt turtall. Hvem har gitt aksept og rom for slik bruk av verdifull arbeidstid? Misbruk av arbeidstid som bare produserer negativ energi, tapper energi og i verste fall gir varige arr i sjelen.
74. Omdømmeeffektene tror jeg faktisk er underestimert både i rundskrivet og i virkeligheten. Både minus og plussidene. Lest på "gal" måte kan notatet gi næring og grunnlag for bekreftelser for hva folk flest mener om "det offentlige".
75. Jeg tror dette kan bidra til helt faktiske og ønskede endringer!
76. Ville ikke være heldig om media fikk tak på brevet.

77. Har alle de flinke, hyggelige, ryddige og proffe medarbeiderne sluttet i denne kommunen?
78. Tydelig at Fiona har inne pensumet fra "lederskolen" - flink jente!
79. Burde vi fått til en workshop med deltakere også utenfor rådmannsgruppa?
80. Hvorfor øke folks følelse av utilstrekkelighet med slike spekulasjoner - synes det virker ondsinnet og spekulativt.
81. Skal vi be om forvaltningsrevisjon av tidsbruken?
82. Fiona skyter vilt i alle retninger - på alt og alle. Vil anbefale henne å være mer presis og målrettet hvis hun vil oppnå konkrete positive endringer.
83. Altfor akademisk tilnærming.
84. Vurdert kost/nytte med dette? Tror garantert det blir et tapsprosjekt - du turrer en tiger!
85. Etter å ha lest dette filosoferer jeg rundt spørsmålet om tilsyn - f.eks. om Arbeidstilsynet har enerett på den absolutte evige sannhet om ressurstilgang og forhold på en arbeidsplass. Er det alltid objektivt sant - absolutt faglig korrekt når tilsynet entydig konkluderer med at arbeidstakerne blir syke av ressursmangel? Kan det - om mulig - bli enda mer sant når konklusjonen dominerer 1.sida i lokalavisa?
86. For mange spørsmål - uten et eneste svar.
87. Mulig å lage normer for hva vi skal bruke tida til i et moderne arbeidsliv? Mulig å lage objektive normer for når det er en akseptabel grunn til å bli overarbeidet og stresset?
88. Ubrettighet og useriøs uthenging av en hel bransje. Mener oppriktig at det er urettferdig og helt feil. Noen gode poenger, men de drukner i indirekte elendighetsbeskrivelser.
89. Må vi kaste ut de som bare vil stikke innom for en prat når de likevel er "på huset"?
90. Hvis rundskrivet var ment å skulle medvirke til positive, konstruktive endringer, ser jeg en overhengende fare for at det motsatte kan bli resultatet.
91. Dette fikk meg til å tenke!
92. Fiona, du vet sikkert at det foreligger mange seriøse undersøkelser som tegner et helt annet bilde av både kommunesektoren og norsk arbeidsliv generelt. Vil likevel bare nevne det.
93. En av de store tidstyvene i kommunesektoren er utydelige bestillinger og dobbelt-kommuniserende lokalpolitikere.
94. Snakker vi ikke helt enkelt om god gammeldags arbeidsmoral, arbeidsglede og alminnelig folkeskikk? Synes dette er mer en verdidebatt enn en teknisk diskusjon om organisering og arbeidstidsordninger.

95. Drøftet dette med de tillitsvalgte?
96. Nå fikk jeg en overdose med assosiasjoner. Må ta en timeout før jeg sier noe dumt.
97. Kjempegod inngang til diskusjon innenfor mange ulike tema relatert til praktisk lederutøvelse i min stab.
98. Blir litt forvirret - skjønner ikke helt hva du og Fiona egentlig mener.
99. Må de som sier de er på jobb ørk og helg være på jobb hele tida? Jobber de hele tida på jobb? Kanskje de bare bruker det for å slippe unna forpliktelser hjemme? Eller slippe unna en sur samboer? Kan det være slik at de ganske enkelt er temporært uthevet av heimen? Noen som er på desperat jakt etter sympati og positiv oppmerksomhet?
100. Leser jeg Fionas skjulte budskap rett er det lite rom og toleranse for langsiktighet, strategijobbing og utviklingstenking i hennes ledergruppe. Jeg tror hun egentlig står for et talentdrepende tidstyransk regime som på lang sikt umulig kan være effektivt og tidsbesparende.
101. Min arbeidshverdag, min arbeidsuke består i all hovedsak av deadlines hvor alle er like absolutte og like viktige. Klarer derfor ikke å kjenne meg igjen i det slarkede og uansvarlige pratemiljøet som Fiona beskriver. Men må innrømme at litt mer tenketid hadde vært deilig og nyttig. Og kanskje tidsbesparende på lang sikt.
102. Jeg tror mye tid og effektivitet hadde vært vunnet på å redusere banal psykologisering, føleri, misforstått empati, overforståelse og altoverskyggende hensyntagen til alt og alle med god gammeldags og velprøvd anstendighet, genuin solidaritet, selvansvar, ektefølt lojalitet og en passe dose Margareth Munthe. I tillegg til at en slik endring vil gi en helsegevinst. Både individuelt og for organisasjonen
103. Min hellige overbevisning er at det gagnar ei hver arbeidsgruppe at deltakerne lever og jobber i "nuet". Ikke jager mellom alt mulig på en gang og samtidig. Jeg får et inntrykk av at Fiona i realiteten legger opp til et tidsjag og et tidspress som ingen vil være tjent med. Utenom Fiona og hennes like.
104. Kjære Fiona! Du klarer aldri å få folk flest til å ta selvstendig jobbansvar i en høykonjunktur. Kanskje vil du få oppleve en såpass nedjustering av de gode tidene i løpet av de neste 5 årene at noen er villige til å diskutere skylddeling hvis noe ikke er tilfredsstillende på arbeidsplassen. I beste fall.
105. Huff – dette var surt, negativt og deprimerende. Ser for meg Fiona som ei grå, kommunal burugle hvor skylappene er det eneste tydelige særtrekket.
106. Kommunal forvaltning må være tolerant og romslig nok til å ønske både "Den lille røde høna" og "Musen Fredrik" velkommen på laget. Det er bruk for begge. Det er behov for begge. For å være effektiv over tid er begge nødvendige.

107. Noe som irriterer meg grenseløst er den økende frie flyten av kollegaer i en evig vandring rundt på arbeidsplassene. Ofte i et klikksystem. Skal visstnok være kreativt, utviklende, relasjonsbyggende, konfliktdempende og jeg vet ikke hva – men for meg er det en forstyrrende, produksjonsdpende og formålsløs aktivitet. Et tids- og kostnadssluk. Blir lite av vandrende mennesker som går rundt og ser intelligent og interessant ut. Bruker de rette klærne, de rette ordene, de rette klærne og er hyggelige og oppmerksomme for de rette. Men egentlig bare fjaser, viser seg fram og prater matriseaktig skittprat i små improviserte arbeidsgrupper. Som overhode ikke er ARBEIDSgrupper. Herregud – jeg ønsker med et eget kontor. Gjerne lite, men med dør.
108. Har vi fått en nasjonal arbeidsstokk – uavhengig av bransje – med arbeidstakere som har fått for mye frihet? Opplever vi en egoistisk, fri og grådig bruk av tid som andre betaler for? En disponering av arbeidstid hvor det er kraftfulle argumenter for at jo mer frihet jo mer positiv utvikling og gode resultater for alle? Kan det bli et krakk? Trenger vi mer og tydeligere reguleringer av de enorme verdiene nasjonens samlede arbeidstid representerer?
109. Hei Arne! Nå sendte du meg ut på en reise i en ukjent verden. Fornemmer at jeg ikke skjønner alt Fiona skriver om, men likevel virker beskrivelsene og ”budskapet” seriøst og troverdig. Jeg har faktisk tatt noe til meg umiddelbart og gjort endringer i min egen hverdag. Hadde vært interessant å få gått litt grundigere inn i dette materialet, gjerne sammen med noen som har lengre praktisk erfaring enn meg selv.
110. Krigere er kostbare. I tid og penger. I min praksis i 4 forskjellige organisasjoner ser det ut til at krigertypene – de som aldri gir seg – har vært de foretrukne karakterene i det meste av rekrutteringsarbeid de siste 40 årene. Min påstand er at krigerne er overrepresenterte i kommuneforvaltninga. Rekrutteringa av disse ofte utrygge krigerne er selvsagt dårlig arbeid av ansettelsesorganene, men også en ulykke for jobbkulturen i kommunesektoren. De er såpass mange og dominerende at man både aksepterer og nærmest ønsker meningsløse og tidsødende kriger om alt mulig.
111. Savner begrepet kvalitetstid i notatet fra Fiona. For meg er kvalitetstid på jobb utviklet seg til å bli den tida jeg får fred til å produsere. Fred til å konsentrere meg. Fred til å beholde fokus noen timer. Rett og slett fred til å jobbe med noe som jeg vet oppdragsgiver egentlig etterspør og som jeg kjenner gir meg en faglig jobbtilfredsstillelse og en meningsfull arbeidsdag.
112. Må bare komme med ett eksempel på kostbart amatørskap, uforstand og uendelig tidssløsing under dekke av å være politisk potent og handlekraftig: Politiske vedtak som gir pålegg om vikarinntak. Oftest uavhengig av faglige vurderinger, krav om faglighet, krav om økonomistyring, varighet på vikariat osv. Nesten uansett vil et slikt vedtak medføre produksjonsfall, økte kostnader, redusert kvalitet, skape negative smitteeffekter, medføre ubegrunnet ulikebehandling, bryte ansvars- og instruksjonslinjer og gi forventinger om presedens. I tillegg til å være motivasjonsdpende. Tør nesten ikke tenke på hvor mye meningsløs og unødvendig tids- og pengebruk som er konsekvensene av slike vedtak.
113. Hvor blir det av gleden, fargene og musikken i Fionas skriv. Enig i mye, men det må være måte på humørløs presentasjon av viktige utfordringer!
114. Jeg er ny i kommunal sektor – og skal ikke mene så mye ennå. Men 2 ting: Først - mye av det som beskrives er definitivt igjenkjennbart for alle med arbeidserfaring uansett bransje.

Og normal observasjonsevne. Deretter noe jeg har reagert negativt på i kommunejobben og som har relevans til skrivet. Jeg synes det er lite rasjonelt, ulogisk, merkelig, høyst uprofesjonelt og lite tillitsvekkende at alle skal mene noe om alt på jobb. Mulig jeg tar feil, men det virker på meg som om det er en kultur og forventning om og aksept for at alle skal mene noe om alt i arbeidstida. I en kompetanseorganisasjon er det peise umulig kunne si noe faglig fornuftig om alt. Og faglig må det da være i arbeidstida. Konsekvensen kan bli at vi blir oppfattet som en useriøs diskusjonsklubb som synser og mener i vilden sky uten snev av faglig forankring. Litt dumt når vi ønsker å forbedre omdømmet, øke respekten for kunnskap, ha forsvarlig saksbehandling, gi forsvarlige tjenestetilbud, være rettssikkerhetsgarantist osv. I tillegg tar de dumme handlingene tid. Oseaner av tid. Av tid vi ikke har. Og som konvertert til penger blir et beløp med mange nuller.

115. Her hørt at det er lurt å gjøre mest mulig før en har fylt 40. Etter fylte 40 kaster man nemmelig bort uendelig med tid på å lete etter brillene. På meg virker det som om store deler av kommunesektoren er over 40 og leter etter brillene i arbeidstida. Uten briller. Tror det ligger store gevinster med individuell skjerping og bevisstgjøring av tids- og pengebruk, mindre rot og forbedring av rutiner, prosedyrer og daglig jobbadferd.
116. Reagerer på at kommunen hvor jeg jobber ikke tar ut mer tids- og pengegevinster på å ta i bruk enkel og tilgjengelig teknologi. Alt fra informasjonsinnhenting til innkjøp – og mye mer. Dette er ikke antagelser, men praktisk erfaring og dokumentert faktum. Bør jeg rope høyt?
117. Vet du, jeg synes et er helt ok med litt slarvekroker på kontorene og andre arbeidsplasser i kommunen. Egentlig har vi altfor få møteplasser og arenaer for uformell informasjonsutveksling i vår kommune. Og vi bruker altfor lite tid på denne typen lagbygging og utviklingsorientert virksomhet.
118. Vil bare minne Fiona og andre tilhengere av New Public Management (for det er det hun egentlig er) at ingenting varer til evig tid. Hvis Fiona er mote- og trendbevist - og det tror hun er - vil budskapet være et annet om ikke lenge.
119. Det formidable fokuset på det ugjorte (ofte i offentligheta) og den absolutte taushet om alt det fantasisk flotte som produseres i kommunesektoren, dreper det meste av arbeidslyst og initiativ. Derfor går nu dagan. Uavhengig av tidsbruk og effektiviseringskrav.
120. Angst for å gjøre feil - for så å bli heng ut i politiske organ og aviser - resulterer selvsagt i utrygge medarbeidere som bruker alt for mye tid på enkle oppgaver. Noen nesten lager seg plunder og heft for å unngå å bli ferdige - vil unngå å eksponere seg for uforutsigbare lekdommere som også er overdommere.
121. Noe av det mest tid- og arbeidskrevende som finnes er Brød&Cirkus-politikerne som må lage show med seg selv i hovedrollen (med bruk av kommunale penger og kommunal arbeidskraft) for å sikre seg oppmerksomhet, personlig tilfredsstillelse, få bekreftet egen fortreffelighet og å forberede neste valg. Men kaller det synliggjøring og markedsføring av kommunen. Men er ikke vedtatte kunstige stimuli og innfall som stjeler tid og fokus fra gjennomføringen av vedtatt budsjett, vedtatte prosjekter og vedtatte planer. Sliter på fagfolkernes tid, motivasjon og faglig integritet.

122. Det maniske behovet for å ha rett, for å få rett, at alle andre har feil og får feil tar vanvittig mye fokus og tid.
123. Den tiltakende innflytelsen av liberalistiske tanker etter Berlinmurens fall, er nå blitt så dominerende at det nå er ok å bruke store deler av arbeidstida til å skaffe seg fordeler til egen personlig vinning. Helt logisk at det da blir lite effektiv arbeidstid igjen til det arbeidsgiver betaler for.
124. Mange ledere er så nevrotiske og usikre at våronna må ferdig høsten før. Bortkastet tid, spør du meg.
125. Lette forgjeves etter realiteter og faglig innhold i Fionas notat. Fant stort sett bare fiksjon, tomme fraser, ord og snurrepiperier. Burde brukt tida til noe mer fornuftig.
126. Viss du skal ha en sak: Det er mangel på commitment hos alle aktørene i norsk kommunal forvaltning.
127. Hvis halvparten av våre medarbeidere ble halvveis så bevisstgjort på effektivitet og tidsbruk som jeg etter å ha lest rundskrivet, da vil det resultere i en faktisk, konkret og meget målbar positiv endring. Tror jeg.
128. For mange har begrepet 2/3-dels-samfunnet fått et nytt innhold etter å ha hatt noen møter med mellomlederne: 1/3 strikker eller hekler, 1/3 er mest opptatt av mobiltelefon og 1/3 følger med/er interesserte/har normal folkeskikk/har oppfattet rollen sin/er plikttro. Klarer ikke å la være å begynne på et regnestykke: 1,5 times møte multiplisert med 2/3 som ikke egentlig deltar, multiplisert med x mellomledergrupper, multiplisert med y møter i året, multiplisert med z virksomheter i landet som har slike mellomledergrupper osv.
129. Medarbeidere med utilfredsstillende fagkunnskap og dårlig selvinnsikt i organisasjoner hvor begge deler er dominerende, bruker enten veldig lang tid eller utrolig kort tid for å utføre en oppgave. Begge deler tar det tid å rydde opp i etterpå. Dessverre er dette en erfaring mange har.
130. Har ofte hørt fleipen om at brukere, elever og kunder er den eneste hindringen for at det er interessant og morsomt å jobbe i offentlig forvaltning. Har nettopp fått erfare at det er verre enn som så: Mange som henvender seg til det offentlige blir ikke bare behandlet som plageånder, men som direkte fiender. Hvis det er en måte å korte ned saksbehandlingstida på – så fy farsken for et samfunn vi er i ferd med å få!
131. En så kompleks og komplisert organisasjon som en kommune er helt avhengig av høy kompetanse i alle ledd, tillit og godt humør for å levere de tjenestene som kundene har krav på og "eierne" forventer. Ikke alle gjør det.
132. Er det verdiløst for arbeidsgiver å bruke tid på refleksjon, ettertanke og kreative prosesser?
133. Mer og mer vanlig at det som er kjempeviktig for politikerne i går er glemt i dag. Og i mellomtida er det satt i gang masse arbeid. Helt bortkastet. "Alt-er-like-viktig-akkurat-nå-politikere" suger tid, energi og entusiasme ut at organisasjonen. Og kan – i beste fall – gi

noen kortvarige egenmarkeringsgevinster for enkeltpolitikere. Mye tid og penger for så lite. Uten vedtak og uten budsjett.

134. Fiona er noe så sjeldent som en kombinasjon av en forførrerske og en preusisk ”ordning muss sein” – pedant. Skummelt. Tror ikke jeg tør bruke tid på henne.
135. Noen får tid til alt. Er det kanskje slik at effektiv tidsbruk på jobben mest er avhengig av hvilke personer du har rekruttert? Og at du har behandlet dem anstendig? At systemer for styring og ledelse, organisering og ledelsesteorier egentlig ikke betyr så mye? Kan vi påvirke de som aldri får tid til noe, og som bruker tida til å lage masse styr og støy for alt de har å gjøre, men som produserer lite?
136. Skjønner ikke hva Fiona surker etter. Norge går godt og er et av verdens beste land å leve i. De fleste kommer godt ut på brukerundersøkelser og vi har god kontroll med målark, balansert målstyring og masse andre verktøy som forteller at vi er gode. Kanskje ikke helt på topp på internasjonale elevtester, men der lurar jeg på hva de egentlig måler – og ikke minst hvem som deltar i de undersøkelsene. Har en mistanke om at det eneste de måler er verdiløs faktakunnskap og at det bare er den flinkeste femtedelen av elevmassen som deltar fra de andre landene.
137. Det vi trenger for å få opp effektiviteten i Norge er ikke A4-blåruss som Fiona, men noen eksentriske avvikere i hver eneste avdeling i hver eneste offentlig virksomhet. Ikke mange, men noen overalt. Alt for mye kloning og innavl i norsk offentlig forvaltning og tjenesteproduserende enheter.
138. Hvorfor stresse, Fiona? Tror du er utlending og ikke skjønner at i Norge kan man kose seg til suksess, være lat og lykkelig, men sørge for å ha tilstrekkelig flaks til at det går godt. Og det har vi jo. De fleste av oss – og Norge som nasjon.
139. Den eneste måten vi kan bli flinkere til å bruke arbeidstida effektivt er å innføre 6-timersdagen. Ingen flere kommentarer.
140. Har dere sett forskjellen hvordan enkeltpersoner og avdelinger reagerer på strømbrydd og ”nedetid” på dataen? Indikasjon på holdinger og god gammeldags arbeidsmoral? Kompetanse og oversikt over hva som kan gjøres uansett? Er avbrudd nødvendigvis dødtid?
141. Fiona – du får ingenting med en knyttet neve: Gir du tillit, får du tillit. Behandler du dine medarbeidere med respekt, får du respekt tilbake. Behandler du mennesker ordentlig, behandler de deg ordentlig. Dette er de enkle rådene for godt arbeidsmiljø og effektiv bruk av arbeidstida.
142. Jeg savner de positivt nevrotiske, maniske arbeidskollegaene som aldri ga seg før de hadde fått et resultat de kunne stå for – uansett tidsbruk. Verken spiste, drakk eller gikk hjem før de var tilfreds med utført arbeid. Hvor er de blitt av? Har vi ikke plass til dem? Er de i privat sektor? Er de en utdøende rase?
143. Jeg reagerer på at alle alltid skal ha gjort seg fortjent til fridager og ferier. Uansett. Nå fortjener vi et avbrekk i en hektisk hverdag – selv om vi hadde ferie for 6 uker siden og hverdagen ikke er spesielt hektisk. Tror dette er et munnhell og en tankegang utviklet i ekstremt gode tider – og som er ødeleggende for et normalt krav til innsats i virkelighetens

normalverden. Et slikt kunstig og urealistisk behov for fritid gjør oss alle fort sliten helt uten grunn. Demper effektivitet og skaper misnøye.

144. Mobiltelefonen har økt effektiviteten og redusert unødvendig tidspille på mange måter. Men den er også en viktig kilde til avsporing, irritasjon og et vanvittig tidstyveri. Sier ikke mer.
145. Mange bruker tid på å være misfornøyd fordi de ikke har evne og kunnskap til å motta den enkleste informasjon. Misnøye av misforståelser gir selvproduserende, epidemisk og negativ dødtid i betalt arbeidstid. Dette må det være tiltak mot! En forbedring av informasjonsmottaket vil gi store gevinster på klima, humør, effektivitet og helse!
146. Noen er bare sint. Bruker egen og andres arbeidstid på å være mistenksom og rasandes på nesten alt og nesten alle. Til enhver tid. I alle situasjoner. Uansett. Dette er meget kostnadskrevende medarbeidere og politikere. I tid og dermed i penger.
147. Tror det er lurt å innrømme at noen av fagfolkene våre har en byråkratisk og faglig ufølsomhet i sitt møte med brukerne/kundene - en holdning og tilnærming som gir ekstraarbeid og unødvendig tidsbruk for andre i organisasjonen. Hvordan forbedre disse ufølsomme typene uten sosiale antenner, som ikke liker folk, er utrygge og som bare må ha rett for sin egen overlevelses skyld?
148. Er det å være sur og misfornøyd en del av kommuneuniforma? Er det et tegn på profesjonell svakhet når for eksempel lærere, førskolelærere, sosionomer, vernepleiere, sykepleiere og medarbeidere i barnevernet er blide og fornøyde? Kan det være ganske tids- og energikrevende å være sur og misfornøyd?
149. Er blitt litt overopppmerksom på hva jeg og andre bruker arbeidstida til etter å ha lest Fionas notat. Jeg har derfor med en hvis forbauselse sett at mange bruker tid på å lese reklame og brosjyrer som dumper inn i den daglige posten. Digitalt og i celluloseutgave. Ikke typen uadressert reklame, men mye av det andre. Og det er ikke lite. Noen som har tilsvarende "observasjon"? Blir enda mer bekymret hvis det bare er hos oss dette skjer.
150. Etter min oppfatning er 2 av de viktigste grunnene til unødvendig tidsbruk kort og greit: 1.: Håndtering av urealistiske og oppblåste forventninger skapt av rikspolitikere og fagforeninger. 2.: Merarbeid som følge av dårlig utført arbeid.
151. Mulig at vi ikke har en optimal tidsbruk og at byråkratiet øker selv om alle ønsker å redusere antall byråkrater. Men det er en økende "usynlig" bruk av tid som er ønsket av alle, men som er underkommunisert ressursmessig: Meroffentlighet, aktiv informasjon, brukermedvirkning, utvidete klageretter, veiledningsplikt, demokratiske beslutningsprosesser, medarbeiderinnflytelse/deltakelse, oppsøkende virksomhet, kvalitetssikring, beredskap (inkl terror), innsynsrett, personsikkerhet, rapportering, dokumentasjon, tilsynsbesøk, med mer. Dette tar tid. Mye tid. For uinnvidde kan denne tidsbruken også "leses" som redusert effektivitet. Måtte bare ha sagt det.
152. Fint at det er liv og røre i Fionas hode. Godt at det er noen som har evne til å se klart, observere med faglig innsikt og ikke minst stille alle de intelligente spørsmålene. Leve Fiona!

153. Også jobbmessig er det noe som heter kvalitetstid. Selv om jeg ofte er borte fra arbeidsplassen får jeg gjort det jeg skal. Er effektiv og har kvalitet over jobbutøvelsen når jeg er der.
154. ”Hare-hopp-politikere” gjør meg kvalm. Og de er kostbare. Politikere som opptre som søte, nusselige harepuser og som hopper lett og ledig fra det ene til det andre. Hele tida. Du skal ha en bra svær, fleksibel og tilpasningsdyktig administrasjon for å følge opp hoppene, sikre satsen, hindre at harepusen blir tatt av et rovdyr midt i spranget og sørge for at nedslaget står til 20. Og hvordan rapportere, rettfærdiggjøre tidsbruk og framstå som effektiv?
155. Hvordan drive effektivt med diskontinuitet i nesten alle fag- og lederstillinger? Kritikken er urettferdig!
156. Umulig å drive forbedringsarbeid i en organisasjon hvor alle bare roper ”det er ikke min skyld”! Og det er aksept for å rope dette ut.
157. Selv med stadig repetert kunnskap om at det er ulovlig, uønsket og galt er det mer og mer vanlig at sentrale politikere gir ”uformelle ordrer” basert på impulser og uten hjemmel i vedtak, budsjett eller planer. Dette stresser organisasjonen som vil være lojal overfor det politiske system, men ser at dette blir galt i forhold til kommunens vedtatte prioriteringer, forsvarlighetsprinsipp, ulovfestet prinsipp om likebehandling, offentlig, åpenhet og gjennomsiktighet med mer. Og at det skaper merarbeid, effektivitetsfall, unødvendig tidsbruk og irritasjon.
158. Vi må bli kvitt de skråsikre, ufeilbarlige folkene vi sliter med. De opptre skråsikkert som om de er de mest effektive og ufeilbarlige. Og blir trodd av mange. Men de er levende kostbare ulykker som får betalt for å produsere ekstraarbeid for andre.
159. Overhørte ei kaffebestilling fra en lett overpyntet kvinne til en smilende og høflig ledsager som virket velkjent i jobbsammenheng: ”Kan du hente meg en stor salat i en liten glassbolle? Jeg vil ikke ha så mye grønt – og ikke noe ukokte grønnsaker heller. Husk på at jeg ikke tåler noe som inneholder melk og at jeg blir dårlig av chili, urter og krydder. Ha godt med dressing over, men vær forsiktig med oljebaserte dressinger – jeg er jo på slanking, vet du.” Klarte ikke å unngå å tenke at den som leverte tilfredsstillende på den bestillingen var kvalifisert til hvilken som helst rådmannsstilling i landet. Overkvalifisert. (Kan forøvrig rapportere at dama fikk salaten sin av en fortsatt smilende ledsager og virket såre fornøyd.) Uklare, umulige og ikke realiserbare vedtak/bestillinger er etter min oppfatning det største tapssluket i kommuneforvaltninga.
160. Mange klarer ikke å være alene med seg selv. På jobb. Må ha kontakt med noen – og ødelegger fokus og konsentrasjon for andre under dekke av å skulle meddele noe viktig.
161. Vi klarer ikke å få slutt på ukulturen med å komme for seint til møter og avtaler. Sjefene går ikke foran med det gode eksempel. Djevlesk mye tid til spille.
162. Tror det er slutt på neglefilings på damekontor. Den eventuelle filingen er imidlertid bagateller mot at medarbeidere av begge kjønn tar for gitt at negler (både på hender og føtter), hår og jeg vet ikke hva blir stelt på byen. I arbeidstida. Betalt av skattebetalerne.

163. Vi klarer ikke å få til grunnleggende og nødvendige endringer i adferd og strukturer uten blikk utenfra og personsifter. Gammelstøytene klarer ikke å få folk med på forbedringer og effektiv tidsbruk - og jeg tror ikke de selv er endringsvillige heller.
164. Jeg mener det har vært særdeles ulurt å utvide/misbruke begrepet jobb – for eksempel når noen sier de har 2 jobber hvor av 1 er ubetalt. Det kan bli slik at en roper på verneombudet når ungene og samboeren er umulig – og at en må få lov til å slappe av etter den krevende hjemmejobben på arbeidsjobben. Kan bli skumle sideeffekter av et feilbrukt begrep: Tilkortkomning, gale forventninger, skuffelser og kortslutninger begge plasser.
165. Det er alt for mange "på den ene side og på den annen side" og forbasket dilldall i alle kommunale saker. Ikke rart et tar djevelsk med tid!
166. Den kalde krigen som kan oppstå mellom politikere, fagfolk og administrative ledere er ofte mer utprøving av grenser, posisjonering og retorikk enn tung, faktisk uenighet om innhold og konkrete saker. Skjønner du ikke det, har både du og organisasjonen et problem
167. Den største og hurtigst voksende tidsstyven er rapporteringer, dokumentasjon, kravet til prosedyrebeskrivelser og planer, tilsyn og kontroll.
168. Hvordan kan en kommune bli effektiv når det er den virksomheten som alltid må ta inn funksjonshemmede, langtidslidende, ufaglærte på tiltak og langtidssykemeldte - og som det forlanges skal bli i stillingene etter tiltaksperiodens utløp? Sikkert ålreite mennesker med spesielle behov, men ikke alltid førstevalget i en kompetansevirksomhet med tidspress og krav til kvalitet.
169. Effekter av konjunktursvingninger gir produksjonsfall og ekstra tidsbruk: I dårlige tider vil for eksempel IT-folk, økonomer, ingeniører og snekkere jobbe i kommunen, men de forsvinner gradvis når tidene bedrer seg og lønningene øker i privat sektor. For så å banke på døra igjen når pilene peker nedover. Slitsom for resten av organisasjonen.
170. Noen klarer ikke å være tilstede på jobb med hele hodet hele dagen. Hver dag. Tankene er hjemme, i en fritidsaktivitet, hos kjæresten, hos en gammel far, på gårdagens fest osv. Fysisk tilstedeværende, men egentlig ikke 100% på jobb. Det blir mye svinn av tid, penger, kvalitet og arbeidsmengde av slikt. Mye feiltrykk, tastefeil, skred, feilbehandling, bomkjøring og omattarbeid. Kostbart arbeid for søppelbøtta. I verste fall menneskelige tragedier, reparasjoner i vid forstand og erstatninger. Og vannvittig med tid.
171. Politikere som melder forfall til politiske møter etter eget forgodtbefinnende og vilkårlig i forhold til klokke og kalender, kan være krevende i forhold til tidsbruk. Spesielt når stadig nye vararepresentanter skal informeres og oppdateres – i tillegg til den faste representanten når hun/han møter. Denne øvelsen må ofte gjøres i hvert møte i minst 6 råd og utvalg i tillegg til formannskap og kommunestyre. Summen av slik unødvendig tidsbruk og avsporing blir betydelig. I tillegg til irritasjonen.
172. Media som gir spalteplass og er mikrofonstativ til representanter for særinteresser som framstår og presenteres som uhildede/objektive eksperter, skaper masse unødvendig merarbeid. Og negativt tidsbruk. Profesjonsgruppenes tillitsvalgte (for leger, sykepleiere, lærere og ikke minst politifolk) får ofte en slik ekspertrolle – uten kritiske spørsmål.

173. Enig i at notatet på en kløktig måte indirekte identifiserer unnluring og slabbedaskeri – og dermed peker på målbare forbedringer. Men kommentarene og diskusjonen etterpå blir for teoretisk og filosofisk for meg. Sier kanskje noe om forbedringspotensialet? Her må det hurtige, faste og konkrete handlinger og beskjeder til: Hva kan DU gjøre NÅ? Hva er påvirkbart for DEG? I dag? I morgen, neste uke, neste måned, neste år? Skriv det opp. Gjør skriftlige avtaler med leder, rapporter jevnlig og sørg for å få tilbakemeldinger jevnlig. Action!
174. Hvis du ønsker medarbeidere som er mer beviste på hva arbeidstida går med til, Fiona, må du tenke bærekraftig medarbeiderutvikling: Folk kan ikke misbrukes, utnyttes og forbrukes, men må utvikles og brukes fornuftig til det de er gode på.
175. Det er ikke tidsbruken, men resultatene som teller. Og gode resultater produseres i kommunal sektor. Hver dag. Hele året.
176. Misbruk av makta som politikerrollen gir – og ikke minst misbruket av talerstolen til rene egenmarkeringer, uthengig av ansatte og politikerkolleger, generelle personangrep og negative utsagn om lokalsamfunnet, er misbruk av virksomhetens tid og penger. Denne typen misbruk skaper så mye kollektivt dårlig humør, dårlig omdømme og mistillit til lokaldemokratiet at det er et ufattelig tids- og pengesluk. Som bare registreres av det trenede øye. Synd.
177. Ikke rart alt tar tusen år når det offentlige skal gjøre noe: Jeg skulle ha tilbake utgifter på en vanlig reise som politiker og opplevde at jeg ble behandlet som en banditt. Måtte ha dato, klokkeslett og avstander, hvor jeg hadde vært og hva jeg hadde gjort. Og alt måtte bevises med kvitteringer for taxi, parkering og alt mulig. Skjønner at det tar tid i kommunen. Skjønner at kommunen må koste lønninger til masse folk for å passe alt det papirtullet. Og i tillegg plage oss politikere.
178. Tror vi hadde spart mye tid på å ha flinke, entusiastiske politiske/administrative/faglige ledere som virkelig hadde tro på eget budskap – og tro på de som skal konvertere budskapet til praktisk utviklingsarbeid, saksbehandling og tjenesteproduksjon.
179. Alle ønsker mer åpenhet, offentlighet og gjennomsiktighet. Er tillitskapende og tidsbesparende. Omvendt når åpenhet blir brukt som begrunnelse for å spre fortrolige opplysninger fra eget nettverk? Intrigemakeri til egen fordel eller handlinger begrunnet i høyverdig etikk? Omvendt når politiske organ bekrefter sitt rykte om at de er tette som siler i forhold til konfidensielle opplysninger fra lukkede møter? Omvendt når fagfolk innenfor næringsarbeid, barnehage/skole, barnevern, sosial, legekontorer, helsestasjoner, eldreomsorg osv plapper og snakker om taushetsbelagte forhold i ulike sammenhenger (hvor ingen er i nærheten av en faglig ”need to know” – posisjon) både på og utenom jobben? Tillitskapende og tidsbesparende? Omvendt? Et ”usynlig” tapssluk?
180. For noen tiår tilbake ble det gjort alvorlige erkjennelser og gitt alvorlige ordrer om at profesjoner, fagfolk, etater, forvaltningsnivå, direktorater og departementer måtte samarbeide, samordne og samhandle for å spare tid og penger – og ikke minst gi bedre tjenester for alle typer brukere. Dette har gjentatt seg som store aha-observasjoner ca hvert 5.år. Og presentert som nytenking og løsninger enda hyppigere. Og beskjeder er gitt. Fra øverste hold. Men lite har skjedd. Er det en akseptert ”ikke-utføre-ordre-kultur” i offentlig forvaltning? Rom for sterke motkrefter? Hvis analysen om behovet for samordning og

samhandling flere tiår tilbake var riktig, er det forferdelig å tenke på hvor mye tid og penger som er sløst bort. Hvor uendelig mye unødvendig dårlige tjenester som er produsert – hvor mye unødvendige lidelser brukere kan ha blitt påført, osv. Det mest betenkelige er at det ser ut til å være en kultur for unnaluring og nesten aksept for å sabotere ordre, beskjeder og vedtak. Siste og mest kjente ”ahaer” for tida er nyministeren i helsedepartementet. Håper han lykkes. Husker langt tilbake i tid da noe som jeg tror het Samordningsråd for funksjonshemmede skulle være et redskap for å lykkes innenfor helse- og sosialområdet. Tror rådet raskt ble omdøpt til Funksjonsråd for samordningshemmede. Håper hans samhandlingsgruppe lykkes bedre.

181. En kommuneorganisasjon er et fargerikt fellesskap med masse interne ulikheter som er tidkrevende å få til å gå i takt. Profesjoner og avdelinger har forskjellig historie, forskjellige fagtradisjoner, forskjellig utdanningsbakgrunn, forskjellig fagspråk og sjargong, forskjellig språk- og kleskode osv. Leser forskjellige bøker, ser forskjellige type filmer, liker forskjellig type mat&drikke og liker forskjellig musikk. Reiser på forskjellig type ferier og har forskjellige idealer, faglige helter og visjoner. Hvor mye tid og resurser skal brukes for å få disse til å tenke likt og å gå i takt? Er det ønskelig å redusere forskjelligheten? Ville vi i lengden spare tid, skape muligheter og bedre omdømmet ved å dyrke forskjelligheten? Hva er risikoen? Vi prøver jo å etablere komplementære ledergrupper, lærerværelser og legekontor – hvorfor ikke utvikle en komplementær organisasjon hvor forskjelligheten er et mål i seg selv? Hvorfor fortsette den umulige og håpløse jobben med utvikle et lag hvor alle må være forsvarsspillere som tenker likt, spiller likt, som ser helt klonet og like ut, snakker likt på likt og som nikker symmetrisk, synkront og samstemt. Likedan hver gang. Uansett.
182. Ble intellektuelt stimulert av å lese notatet – faktisk også trigget (nesten inspirert) til å tenke noen for meg nye tanker. Tror at for meg kan dette faktisk være starten både på holdningsendringer hos meg selv – og konkrete operative endringer jeg vil ta initiativ til i egen organisasjon. En organisasjon som absolutt ikke er kommune.
183. Registrerte at de permanente neserynkene på profesjonsfolkene ble enda dypere når de leste notatet. Leger, sykepleiere og lærere rynker nesten alltid på nesten av nye og litt kritiske tanker fra andre. Spesielt hos skolefolk har neserynkningen gjennom betingede reflekser utviklet seg til en permanent tilstand. Tror det ligger et betydelig potensiale i tidsbruk, pengeforbruk og kvalitetsheving på tjenestene som skal leveres dersom neserynkefolket visket ut rynkene sine – gjerne med kremer, injeksjoner av godt humør og om så med kirurgi. Ikke utenkelig at det kan føles fint å se seg selv i speilet etterpå.
184. Noen som har opplevd at sentrale politikere som etterlyser saker og som synes vi bruker alt for lang tid for å få disse klare for behandling, stjeler din tid som skulle brukes til saksbehandling? Sentrale politikere som står i døra og forventer å få bruke tiden din til helt konkrete enkeltsaker som hun/han brenner for. Disponere og bruke tida som du (og oftest flere av dine medarbeidere) har planlagt brukt til å tilfredsstille myndighet, brukere – og ikke minst til å gjennomføre vedtak gitt av det politiske flertall. Et flertall som de samme sentrale politikerne er en del av. Hvordan i F skal du rapportere denne tidsbruken? Hvordan forklare på en konstruktiv, lojal og positiv måte at vedtak ikke er iverksatt?
185. Politikere må få anledning til å bruse med fjærene nå og da. Vi skal gjøre politikerne gode og skal bistå med brusingen. Men det kan bli både praktisk og etisk problematisk hvis det blir mye av det. Og vi må skaffe nye fjær, brushe opp de gamle og ta regi på selve brusingen. Og kanskje med et publikum betalt av skattebetalerne.

186. Er alle småbarnsmødre som Annika Bengtzon som alltid sliter på tunge bæreposer og 2 krevende, forgråtte førskolebarn i alltid våte barnehagedresser, som sliter med en utro gubbe som aldri egentlig hjelper til på hjemmebane, sliter med dårlig samvittighet for at det er hennes barn som alltid blir hentet sist i barnehagen, sliter med ufordragelige svigerforeldre, sliter med ekle og uforstandige sjefer, sliter med en krevende venninne, sliter med å få nok søvn, sliter med en mor som ikke bryr seg, sliter med traumatiske opplevelser i nær fortid, sliter med følelsen av egen utilstrekkelighet hjemme, sliter med dårlig samvittighet for alt hun ikke har gjort som kone og mamma – men er strålende effektiv og glitrende dyktig i yrket sitt? Alltid lojal overfor faget? Alltid klarer å ha flere tanker i hodet samtidig – og en av dem er alltid jobben? Hele døgnet har fokus og tid til profesjonell oppgaveløsning? Alltid dedikert og oppofrende? Og alltid til slutt får ”outstanding” resultater? Ville effektivitet, tidsbruk og resultater vært annerledes og bedre med noen tusen Annika Bengtzoner i kommunal sektor?
187. Du rådmann – jeg har fått beskjed om at det ikke er dekning for den siste mobiltelefonregninga mi på budsjettposten for kontorutgifter. Skal ordføreren slutte å ringe – eller hva i h er dette? Betaler vi virkelig noen for å sjekke dette? Hva brukes egentlig arbeidstida til på dette huset?
188. Kan ikke fatte hvorfor vi ikke kan lære av andres erfaringer, andres utviklingsarbeid, andres forskning, andres systematiske beskrivelser av forsøk og prøveprosjekter? Det må være brukt milliarder av kroner og mange millioner timer av intelligente og kunnskapsrike menneskers arbeidstid for å produsere rapporter, resultater og anbefalinger som er relevante, tilgjengelige, overføringsbare, interessante, praktiske og kunnskapstunge. Som ligger i et elektronisk arkiv bare et tastetrykk unna. Men som bare ligger der i all hovedsak ubrukt. Tror ikke jeg vil vite hvor mange milliarder kroner og hvor mange millioner arbeidstimer. Ekstra ille er det at de flinke og entusiastiske menneskene som har produsert dette aldri får den tilbakemeldingen både de og materialet stort sett fortjener: At det bli tatt i bruk for å forbedre tjenestene for brukerne, redusere unødvendig tidsbruk og spare skattebetalingene for unødvendige kostnader.
189. Dialog, møter og felles avklaringer kan gjøres mye mer effektivt og tidsbesparende med bruk av moderne kommunikasjonsteknologi. Men erfaring fram til nå har også klart demonstrert at disse møteplassene også har begrensninger. Hvis en sak (eller flere) blir viktig nok, vanskelig nok, heit nok og avgjørende beslutninger må tas for å få til ønskede endringer, da må aktørene møtes ofte og fysisk. Til godt planlagte og forberedte møter hvor nødvendige beslutninger tas underveis, hvor det gjøres forpliktende avtaler, hvor konkrete praktiske avklaringer finner sted og hvor tillit bygges.
190. Veldig bra Fiona! Så bra at jeg tror dette kan være salgbart. Bare et godt råd i den forbindelse: Pass bedre på materialet. Kollegaer, konsulentbedrifter og akademiske miljø stjeler slikt som ravner – og utgir det salgbare som sitt eget.
191. Hvis synsinger, meninger, betraktninger og kommentarer på andres arbeidsfelt er definert som produksjon, er vi supereffektive – utnytter arbeidstida perfekt. Og har utviklet et høykompetent miljø for denne type ytringer. Synd at et slikt kompetansemiljø bare opererer uformelt – usynlig for vanlig innsyn – og dermed ikke får oppmerksomhet som fortjent.
192. Har blitt obs på en del ganske vanlig stjeling av arbeidstid etter å ha lest notatet: Mange bruker kollegaer og medarbeidere som rådgivere og konsulenter til private gjøremål i

arbeidstida. Kan være praktiske ting som bilkjøp, husbygging, forsikrings saker osv. Men også enda mer kompliserte saker – og, enda mer skummelt, saker som er av forretningsmessig karakter. Utglidning? Akseptabelt? Vanlig? OK? Uansett – jeg har erfart at slik aktivitet kan ta steikanes mye tid.

193. Fikk en assosiasjon til Berge Furre-begrepene ”Arbeidsselger” og ”Arbeidskjøper” da jeg leste notatet. Burde vi som Arbeidskjøpere klage til Forbrukerombudet på den varen som Arbeidsselgerne har levert? Hadde vært i alle fall litt morsomt.
194. 16 legebesøk til 14 forskjellige leger i løpet av 8 og en halv måned for en sykdom/tilstand/lidelse som alle er enige om er enkel, banal og skal greit kunne kureres på kort tid. Og masse apotekbesøk. Og masse reise- og ventetid. Og umulig å forklare arrogante legesekretærer og leger at de må tilpasse seg en pasient som er i arbeid og har sin egen avtalebok. Hva har dette kostet i tid, produksjonsfall og penger for pasienten og hans arbeidsgiver? Tid og penger for kommune og helseforetak? Utgifter for rikstrygdeverket? Saksbehandling i NAV? Pasienten bidrar selvsagt til å sikre jobben for noen legesekretærer, fylle bankkontoen til noen leger, øke omsetningen på noen apotek, noen drivstoffleverandører og noen transportselskap og kanskje litt sysselsettingsvekst i statsforvaltninga. Kan vi multiplisere med mange slike historier? Virker som om det er helt som det skal være at helsetjenesten helt unødvendig og ganske hemningsløst bruker av andres tid og penger. Noen som har hørt om samordning – for ikke å snakke om samhandling? Hørt begrepet arbeidslinja? Lest om effektivitet og serviceinnstilling? Kundefokus? Resultat? Helsevesenet må være det absolutt viktigste bidraget til at tid og våre felles penger forsvinner i et svart hull. Som bare blir større og større. Bidrar uten å blinke. Med største selvfølgelighet. Og med høy kompetanse til å argumentere for at det må være slik.
195. Dette var gøy å lese! Fionas skriv synes jeg var tankevekkende og godt, fordi det klarte å fremme flere sider av saken. Her finnes nok ingen helt klare svar for alle og for alle situasjoner. Derfor oppleves det antakeligvis litt frustrerende for enkelte. Skulle gjerne vært med i en drøftingsgruppe med relevante personer! Tilbakemeldingene du har fått er også interessant lesning. Noen også morsomme. Synes det er få (hvis noen?) tilbakemeldinger som tar for seg løsninger. Noen rollespill seanser over temaet, kunne kanskje vært nyttig -. Eller bare enda mer forvirrende? Jeg synes det handler om hvordan inspirere folk?! Hvordan inspirere hverandre? Støtte og inspirere. Innenfor de gitte rammene. Samtidig er det jo så mange rammer og krav i samfunnet vårt. Noen ganger må man kanskje lage noen hull i rammeverket, løfte blikket litt, for å finne løsninger.

Fiona gjør jo nettopp dette i problemstillingene sine. Det handler om å fortsette å gjøre det i søken etter løsninger også. Kanskje burde noen av situasjonene Fiona beskriver bli noen akter i en scene oppsett? Og så kunne noen av kommentarene du har fått, følge på. Etterpå kunne alle publikummerne få en oppgave hver som skal innleveres skriftlig; hvordan kan jeg inspirere og støtte meg selv og en kollega til økt jobb motivasjon? Stykket bør settes opp hvert femte år i store byråkratiske organisasjoner. Men det gjelder jo alle. Ser for meg litt dans også. Av typen byråkrater som danser awkwardly og vilt med papira mellom henda Jo Strømgren og kompani!!!! sett dem på dette, og du har en stor suksess!!!! De kan reise land og strand rundt, til bortgjemte og innsunkne kommuner, for å inspirere og løfte blikket. Husk bare å ta royalties J De innsendte forslaga blir bakgrunnsmateriale til bok etterpå. Sammen med resultat av rollespilløvelser blant ledere og mellomledere. Ja, slik kan materialet utarte seg når det leses på senga, en søndag morgen i Jerusalem.

196. Jeg har hørt at jo høyere utdanning man har i en organisasjon, jo mer krangling, krig, rivalisering og konflikter. Da skjønner jeg hvorfor alt tar så lang tid på rådhuset. De bruker antagelig mesteparten av tida til å krangle.
197. Jeg må bruke mye tid på å håndtere mer eller mindre synlige maktallianser som stjeler fryktelig mye tid og penger. Mer og mer tid og penger. F. eks. er maktalliansene i frimureriet bare blåbær mot alliansen mellom legemiddelindustrien, helseprofesjonene, brukerorganisasjonene og media.
198. Herreverden hvor mye tid som svies bort på grunn av dårlig pc-disiplin. Hadde vært greit med litt mer filtrering, en anelse "overvåking" og en "automatisk" epost-rydder.
199. Tror det kastes bort mye tid til stadige omorganiserings-diskusjoner. For ledere gjelder det hva du kan, hva du gjør og hvilke resultat du oppnår. Ikke piler, bokser, system og organisering.
200. Jeg er sikker på at alle bransjer - og ikke minst kommunal sektor - hadde spart mye tid og dårlig stemning hvis noen flere hadde lært seg til å si unnskyld/beklager.
201. Jeg har hørt at rådhusansatte stort sett er borte fra kontorene sine. De er på møter. På reiser. På konferanser. På kurs og opplæring. De er jo nesten aldri på jobb. Klart det blir lav effektivitet av slikt.
202. Det var kraftfull lesning du sendte over, - Fiona Knudsen hadde mye oppsamlet gruff som måtte ut;-) Jeg har kommentarer på flere nivåer ifh til dette skrevet, og det skulle vært artig å diskutere det med deg direkte! Det luftes mange problemstillinger, og jeg tror de aller fleste av oss har godt av å tenke over disse. Fiona må ha mange års erfaring fra offentlig sektor, og innsikt i mange ulike virksomheter!! Og hun må ha irritert seg grenseløst over mange forhold, men kanskje ikke funnet rett arena for å reise debatt om hva som er greit og ikke greit i en kommune. Men hvem kan man rette spørsmålene mot? Ingen vil vel vedkjenne seg å utgjøre en del av et dysfunksjonelt system og langt mindre at man indirekte stimulerer til lav arbeidsmoral ved å ikke gripe inn. Da er det en fiffig innfallsvinkel å bruke humor og "gruppeoppgaveform" for å gi folk (oss) den nødvendige distansen til å tørre å tenke over om dette angår dem!!

Fiona anerkjenner i starten det moderne lederskap som viser tillit og ansvar, og forventer at arbeidsvilje og moral kommer som en konsekvens av denne friheten og tiltroen. Men siden kommer en svært frustrasjonsspekkt oppramsing av spørsmål, som trekker denne moderne lederformen i tvil, og man får tanker om at pendelen mot ansvar og frihet på arbeidsplassen nå har kommet langt nok ut, og at den er på vei tilbake igjen. Og kanskje trengs det. Dette er i alle fall et svært ladet dokument som bør føre til en spennende debatt i både ledergrupper, og på ulike arbeidsplasser. Jeg som er så opptatt av lik dynamikk i ulike systemer, uavhengig av nivå i et maktperspektiv, mener at dette ikke bare er tankevekkende på ledelsesnivå.

Men formen Fiona har valgt, kan ta pusten fra noen. Det er langt og tunglest, slik det advares mot innledningsvis. Det er også provoserende i formen med eksakte eksempler fra egen virksomhet, og jeg får tanker om at Fiona har tenkt seg ut av jobben om ikke lenge, og derfor tør utfordre på denne måten.... Det er en viktig observasjon og undring hun formidler, og den burde formidles tydeligere. Virkelig brennhett stoff, hvis man tar det

innover seg! Spesielt i disse spare-tider!! Men dette kan vi snakke mer om når vi møtes, - artig og tankevekkende lesning var det i alle fall!!

203. Norge er ikke mitt fødselland. Men jeg har jobbet her lenge. Kjente meg godt igjen i brevet fra Fiona. Jeg tror alle norsker ville arbeide bedre og få mer tid til å arbeide, hvis alle tok mer ansvar for seg selv og sin egen jobb. Ikke bare at alle andre skal gjøre det. Eller bare sjefene. Da jobber alle mindre og dårligere. Og blir surere, sintere og sykere. Og skylder på de andre.
204. Lærerepolitikere med rødpenn kan være storprodusenter av dødtid, produksjonsfall og en kultur preget av negativ tenking, negativt fokus og en systemmessig angst for å gjøre noe feil. Da tenker jeg på de mange som får abstinens og tiltagende nevrotisk adferd hvis det ikke de ikke får brukt penna. De som bare gir uttrykk for negativ kritikk, som aldri har presentert et konstruktivt forslag, som aldri har gitt ei positiv tilbakemelding, som alltid er misfornøyd med saksframlegg, notater, planer, forslag – og for ikke å snakke om prosesser. Uansett. De som lyser opp i et forsiktig smil og ser til dels fornøyd ut når de har funnet en feil. Og bare da. De som helt oppriktig mener at kommunefargen er svart – og synes de er morsomme og oppmuntrende når de sier det. De som alltid osrer av selvtilfredshet – men som umulig kan ha kastet et eneste blick i speilet. Ettersom de ikke er helt få, er ressurssterke og er spredt rundt i hele kongeriket, blir konsekvensene av den dårlige ledelsen og de grunnleggende negative holdningene disse representerer betydelig for bransjen.
205. Tror ikke det er mulig å skape de gode produktene, den gode tjenesteproduksjonen, ha den gode tidsbruken hvis vi ikke klarer å oppmuntre og belønne indre motivasjon, den individuelle konstruktive faglige uroen hos den enkelte og gleden av å lykkes.
206. Rart at mange av de som jobber mye også ofte har tid til overs. Ser også ut til at disse har det morsomt. At de svetter, men samtidig jobber med liv og lyst. At de ønsker å lykkes. At de nesten kan være maniske i sin iver etter å skape gode resultater. At de jobber med noe som minner om lidenskap og begeistring. At de er ærekjære og ærgjerrige. At de vil videre. Er det noe her som kan videreutvikles og kopieres?
207. Hei Arne! Jeg må nesten skryte av deg. Dette var bra! For meg var både skrivet og kommentarene som du har ”bearbeidet” en faglig skattkiste. Håper jeg kan få bruke stoffet, men hvordan skal jeg oppgi kilde/referanse?
208. Lokalpolitikere som stiller seg ”disposisjon”, men som i realiteten ikke er disponibel skaper masse tidstrøbbel, irritasjon og er fryktelig demotiverende både når de møter og når de er borte. Dessverre er det litt for mange kunnskapsløse, uinteresserte og ansvarsløse folkevalgte som heller ikke har tid eller villig til å bruke tid på lokalpolitisk deltakelse - lokalpolitisk ledelse og styring. Men står på listene og lar seg velge. Og møter opp nå og da for å synse, kommentere, mene litt og beslutte noe. Med overjordisk visdom og overjordiske ferdigheter. Og gir uttrykk for at de kan alt, vet alt og tror de formulerer seg med presis eleganse i verdensklassen. Mens de gjesper, rister på hodet, leser aviser, ser i taket, prater med sidekvinnen eller sender smser når andre er på talerstolen. Sakspapirene til møtet ligger uåpnet og ulest på bordet. Sånn teoretisk mikkmark vil skikkelige politikere med praktisk erfaring ha seg frabedt. Evig nok det man hører på byen.

209. Skrivet fra Fiona var morsomt, interessant og tankevekkende for ei som nettopp har fått drømmejobben – en rådmannsjobb. Men hjelp, det var litt skremmende også. Gjør meg litt i meste laget usikker. Hadde vært veldig nyttig med et fagnettverk og en ”mentor” å diskutere med. Noen som tar initiativ?
210. Jeg ser mer og mer at folkevalgte styrer, råd og utvalg utenom Formannskap og Kommunestyre skaper unødvendige styrings-/ledelsesproblemer og er et massivt tids- og pengesluk. Og mye mer enn den tid og de kronene som eksplisitt går med til formålet. Det er ingen faglige gevinster, bidrar ikke til politisk eller organisasjonsmessig forankring, reduserer respekten for folkestyret og resulterer ofte i at styrene blir styrt av de som de er satt til å styre. Lokalpolitikere ”kommer i lomma til” profesjonsinteressene og virksomhetene – og blir talerør for disse. Ofte i strid med både vanlig krav til styring, uavhengighet og eierinteresser. Dette gjelder internt i kommunene, i foretak, i selskaper og ikke minst i regionale organ som er eid av kommunene. Og kanskje til og med i Kontrollutvalg og selskapene som leverer tjenester til utvalget. Hvem er uavhengig av særinteresser, profesjonsinteresser, egeninteresser og økonomiske selskapsinteresser?
211. Kommunesektoren har vært i kontinuerlig og betydelig omstilling de siste 30/40 årene. Sektoren har på en imponerende måte klart å levere stadig nye tjenester i stadig større omfang. Men kanskje ikke klart å smelte alle nye profesjoner sammen til en organisasjon. Her ligger en forbedring i kvalitet, produktivitet og dermed tidsbruk. Holdningene til, kunnskapen om og kulturen for styring og styringssystemer er i utakt med veksten: Et nytt forbedringsområde. Overgangen fra en liten og begrenset, skjermet, lukket, trygg, stabil, forutsigbar og grå kommuneorganisasjon til en stor og kompleks organisasjon preget av høye eier- og brukerforventinger, en organisasjon som staten forutsetter skal være et instrument/et verktøy i den økonomiske politikken, krav til fleksibilitet og omstillingsdyktighet, kundefokus, resultatkrav, stadige endringer av alle typer rammeforutsetninger, økende kompetansekrav, uro, åpenhet og usikkerhet har ennå ikke helt sunket inn i organisasjonen. Enda et forbedringspotensiale. Hele organisasjonen har ikke fått med seg at kommunen - uansett ideologisk ståsted – er en del av et marked og blir berørt av og må tilpasse seg markedsmessige endringer. Renter, kronekurs, energipriser, aksjemarked og konjunkturer endres uavhengig hva kommunenorge måtte mene. Utrolig nok. Tilbud og etterspørsel på varer, tjenester og personell svinger og kommunene må svinge med. Det har ikke alle skjønt. Enda ei mulig forbedring.
212. Artig lesestoff. Som fersk pensjonist kan jeg sitte med passe avstand å humre. Får noen tydelige flashbacks og masse gjenkjenning. Jeg har jobbet i mange bransjer og kjenner meg igjen hele veien. Egentlig kunne jeg ha skrevet notatet selv. Hvis jeg hadde hatt tid.
213. Jeg er litt usikker på om Fiona mener kommunene er en samling av superråd som ikke gjør noen ting veldig langsomt. Vet ikke om det er forskjell i arbeidstempo, holdninger, kompetanse og kapasitet kommunene mellom, men jeg jobber i en fantastisk flott organisasjon med god stemning, høy kompetanse og tydelige krav til resultater. Og de ca 2000 ansatte i vår kommune leverer virkelig gode resultater uansett hvilke indikatorer og målesystemer som brukes. Har vanskelig for å kjenne meg igjen i Fionas funderinger!
214. Takk for nyttig innspill fra Fiona. For meg ble en grei påminnelse om behovet for skikkelig rundvask, grundig opprydding inkl lofts- og kjellerrydding minst 1 gang i året i hele organisasjonen. Og totalreovering hvert 3. år.

215. Veldig bra, Arne. Kjenner meg veldig godt igjen. Også alle de konkrete eksemplene. Etter en smule betenkningstid ser jeg at jeg muligens kunne vært representert selv.
216. Jeg har aldri stilt meg spørsmålet før, men gjør det nå: Lurer på hvor mange som går på jobb bare med tanke på å få dagen til å gå, fylle dagen for egen del – og ikke behovene til brukerne og arbeidsgiver? Vil ikke tenke på svaret.
217. De fleste vet egentlig hva de skal gjøre på jobb. Både til daglig og de sesongmessige variasjonene. Likevel er det alltid litt for mange som må ha beskjed hver dag og passes på hele tiden. I tillegg til beskrivelser av gjøremål, rutiner og prosedyrer som alltid må være oppdatert. Og disse skal kontrolleres. Smart og nyttig tidsbruk? Det er også medarbeidere i lederfunksjoner som hvert kvartal blir overrasket over at kvartalsmeldinger skal leveres, at rapporter skal skrives med jevne mellomrom, at regnskap skal avsluttes og at budsjettarbeidet år etter år kommer som julenissen på kjerringa. Ganske tungjobba og ineffektivt, men slik er det. Vi har utviklet en kultur for ikke å gjøre noe hvis vi ikke har fått (helst skriftlig) beskjed – og at det er utarbeidet retningslinjer for arbeidet. Noen som har regnet på hvor mye tid som kastes bort på å gi selvfølgelige beskjeder?
218. I de fleste jobber er det ”innleveringer”, ”tentamener”, ”eksamener”, ”generalprøver” og ”premierer” med jevne mellomrom – og til kjente tidspunkt. Ganske mange av oss har ikke endret adferd siden vi gikk på skole og skulle levere hjemmestil: Ventet i det lengste med å starte skrivingen – og satt oppe det meste av siste natta før innlevering. Tror det er flere enn meg (og mange som jeg kjenner) som loffer rundt ganske ineffektive (mildest talt) helt til det begynner å bli kritisk lite tid igjen før produktet må være ferdig. Og så må skake opp omgivelsene og dra ut masse overtidsbetaling for å bli ferdig med det vi skulle vært ferdig med for lengst. Og skryter av hvor vi står på! For å være ærlig: Ser at det blir dyrt og dårlig – og gir betydelige negative sideeffekter for de andre på arbeidsplassen. Vi blir ”gjennomskuet”!
219. Dette var presise og gode observasjoner, men langt og rotete presentert.
220. Saksbehandling fra talerstolen kan bli kostbart og tidkrevende. Og blir det i praksis også. Nesten bestandig.
221. Vi må ta vare på de blide, flinke medarbeiderne som oser av energi. Entusiastiske ildsjeler får tid til det meste. Og det gjør de uavhengig av systemer, strukturer, planer og organisering. Selvgående medarbeidere med smittende godt humør er verdt sin vekt i gull. Men de må gis anledning til å bruke energi, de må belønnes, gis hyppige tilbakemeldinger og annen nødvendig påfyll.
222. Min erfaring er at pragmatiske lokalpolitikere som har tillitt til de ansatte bidrar til å spare tid og penger. De som mener partiprogrammet er viktigere enn erfarte praktiske realiteter kan bli kostbare tidssluk. De som blånekter å justere partisynet når rammevilkår og forutsetninger er endret 180 grader fra da partiprogrammet ble utarbeid og vedtatt. De som kategorisk og helt fundamentalistisk at partiprogrammet er viktigere enn kommunelovens krav om balanse og et realistisk budsjett.
223. Nå har jeg lest noe jeg ikke har lest før. Til og med tenkt noen tanker jeg ikke har tenkt før. Det var både vondt og godt. Ekkelt og morsomt. Men bra.

224. Når en litt større oppgave/prosjekt/arrangement er avsluttet har vi forskjellig adferd: Noen snakker bare om hvor trøtt og sliten de er. Helt utmattet og skal bare hjem å slappe av, ligge på sofaen og fintelle avspasering og overtidstimer. Setter seg selv og andre i et negativt dødtidsmodus. Fordi de har fortjent det. Andre surfer på en positiv ”ferdig-med-en-interessant-jobb-bølge”. Bare noen helt banale og ledende spørsmål: Hvem har det best med seg selv? Hvem bidrar positivt til egen og organisasjonens helsetilstand? Hvem er mest effektiv? Hvem bruker arbeidstida til det den skal brukes til? Men svaret på disse spørsmålene samsvarer nødvendigvis ikke med de som kommer best ut i en popularitetsmåling på den aktuelle arbeidsplassen. Merkelig synes jeg.
225. Når rammevilkårene er så til de grader hinsides forventningene som nå, tærer det på humøret og kreftene. Skaper negativt stress som man ikke styrer. Dette resulterer i at man til enhver tid er på hælene. Og får mindre og mindre tid til effektiv produksjon.
226. Jeg er en godt voksen kvinne som ikke tidligere har hatt oppdrag i kommunal sektor. Min store overraskelse i dette oppdraget – og ekte forbauselse er kompetansegapet mellom folkevalgte og ansatte i kommunene. For meg er det noe som skurrer når et styre bestående av representanter praktisk talt helt uten utdanning utover grunnskole, helt uten dokumenterte resultater fra arbeidslivet som kunne indikere relevant erfaring og kompetanse skal behandle relativt kompliserte og kunnskapstunge saker uten å lytte til fagfolkene. Mulig at de folkevalgte representantene er briljante kanonsuksesser på andre områder. Men tvilsomt. Utrolig at det går så bra som det tross alt gjør. Men det tar tid. Og det koster penger.
227. En anselig mengde dagsverk sløses hver dag bort til ryktespredning og slarv (hører at deler av det blir omtalt som informasjonsutveksling). I politisk styrte organisasjoner er det tradisjon og aksept for slik tidsmisbruk. Derfor er det både handlingsrom og kultur for å bruke arbeidstiden til å få tilfredstilt den kanskje litt lurvete delen av nysgjerrighetsbehovet. En type tilfredsstillelse som skaper økt behov og avhengighet. Analyser og faglig erfaringsutveksling må ofte vike plass for ryktemakeri, intrigespill og baksnakking med utgangspunkt i forhold som er lysår fra de lønnede arbeidsoppgavene. Spørsmål som ”Hva skjer?” ”Har du hørt at?” ”Noe nytt?” får ytterst sjelden jobbrelevante svar. Herre min dag for et forbedringspotensiale og ledig tid som ligger i å få vridd ferdighetene i nysgjerrighet og undring fra 99% negativt slarv til 99% faglig utvikling.
228. Takk for tankevekkende skriv. Jobber ikke i kommunal sektor, men mye er likevel helt ”familiært”. Min kontakt med kommunene er som konsulent, rådgiver og observatør. Et særtrekk ved kommunene er den tette operative kontakten mellom administrative fagfolk og politiske organ. Sluttes aldri å forundre meg over at et politisk organ sammensatt av mennesker som ut fra en normal faglig vurdering er fullstendig faglig inkompetente - ikke bare styrer høyst kompetente fagfolk, men bruker tid på å forklare fagfolkene hva de skal gjøre, kritiserer det de har gjort, belærer alle med den største selvfølgelighet og uttaler seg som toppekspert på alle fagfelt. Og så går oftest godt. Men det må være slitsomt, ineffektivt og tidkrevende. Kanskje det også sier noe om hvor sterkt det norske lokaldemokratiet står? Hvor robust og velprøvd styringssystemet er? Men hva skjer dersom avstanden i ”studiepoeng” mellom fagfolk og folkevalgte fortsetter å øke? Vil de kunne ha en fungerende styringsdialog – med de krav dette setter til presise begreper som er utviklet i teoridelen av verden? Vil fagfolkene fortsatt finne seg i å bli faglig belært av faglige ”noksagter” – selv om de er valgt av folket og dermed pr definisjon alltid har rett? Reparere

realitetsbrist som fagfolkene har advart mot, og få kritikk og kjeft for det etterpå – av de som har gjort vedtakene det er advart mot?

229. Hei Arne! Jeg synes skrivet fra Rådmann Fiona er glimrende – det kunne vært en hvilken som helst leders funderinger. Det er bare å bytte litt rundt på konteksten i situasjonene som er beskrevet. Er det mulig at du kan kjøre dette skrivet på min ledergruppe? Kanskje vi kunne presentere det slik at de var rådgivere for Tromstad kommune? Kan for øvrig si at jeg nylig har vært på et internasjonalt ledermøte utenlands hvor vi diskuterte mange av de samme typer dilemmaer som Fiona tar opp i skrivet. Mange gløgge mennesker i attraktive og prestisjefylte toppstillinger som sliter med de samme utfordringene som Fiona – ikke minst rett og slett å finne tidsriktige og gode måter å utøve faglig/administrativ ledelse på.
230. Notatet er godt og inneholder det meste av relevant utfordringer og problemstillinger. Kan virke litt stort og skremmende – full krisemaksimering! En skal i alle fall kjenne sine ansatte godt og være sikker i sin sak før en legger dette fram i sin helhet – presentasjonsformen er selvsagt også viktig. Skrivet egner seg perfekt til å fortelle organisasjonen hva som skjer hvis holdningsendringer og negative utviklingstrekk fortsetter.
231. Jeg ble veldig overrasket over responsen du har fått på Fionas funderinger: At den hadde provosert så mange! Sier noe om nivået på selvinnsikt. Nivået på individuell og organisatorisk trygghet. Nivået på terskelen for selverkjennelse. Og min egen naivitet. Virkeligheten er mer komplisert enn man skulle tro.
232. Dette er et kjempegodt innspill for bruk i en utvidet ledergruppe som skal drøfte bruk og misbruk av organisasjonens viktigste og mest kostbare ressurs: Personalet. Håper jeg kan få bruke materialet i min egen ledergruppe og organisasjon.
233. Hei Arne! Veldig artig ”paper” (som det heter på mine kanter). Skal lese det enda grundigere og gi kommentar. Oppi all artigheta er det også et ”nøste” av alvorlige problemer som det her settes under skarpt lys. Sender deg en mer ”faglig” kommentar i løpet av høsten.
234. Arne – dette er ekstremt bra! Ikke minst kommentarene til Fionas refleksjoner er megetsigende: Sjelden har jeg sett så mange (og sikkert tidkrevende) bortforklaringer på at så mange bruker så lang tid på å gjøre så lite for så få! Her er lite humor – og alt for mye selvhøytidlighet (noe som kjennetegner norsk forvaltning). Manglende kundefokus koster mye penger og gir lavere kvalitet og produksjon. Etter å ha kommet fra offentlig forvaltning til privat virksomhet, lærte jeg fort den lekse at penger må (for) tjenes, og at det er en kunde – en fysisk person som betaler disse pengene, fordi han/hun har fått det de har bestilt. Bevilgningsøkonomien er sløvende behagelig – man slipper å se kunden i kvitøyet. Og sånn går nu dagen. Det er ikke ”han stat” som bevilger gode dager hver oktober som er viktig. Det er det daglige strev for skillingen som teller.
235. Kan ikke bli effektivt med de lederne vi har pr nå: For eksempel er det ennå alt for mange 70-tallsledere i fløyelsbukser, busserull, heklaslips, krøllete linskjorter og med langt pistrete hår som fortsatt praktiserer ”demokratiske” møteformer og ledelsesprinsipper. Former, prinsipper og jobbadferd som de fleste for lengst har konstatert er udemokratiske, uklare, konfliktskapende, problemproduserende og skaper grobunn for mistillit og intrigemakeri. Er utmattende. Og jævla tidkrevende.

236. Steike hvor mye arbeidstid som går med til å høre på furting – at alt er galt og at alt galt er andres skyld.
237. Det brukes masse arbeidstid på revirsikring av egen arbeidsplass og av egne arbeidsoppgaver. Her skal ingenting inn og lite ut. Mye energi går med til å hindre at en blir tillagt nye arbeidsoppgaver. Like mye energi går med til holde på utdaterte arbeidsmåter, teknologi og faktisk gjøremål. Ny kunnskap må for all del ikke berøre min arbeidsplass så lenge jeg er her!
238. Tror det er behov for mer enn trygghet hos Fionas lesere: Faktisk kunnskap, erfaring og et åpent sinn er etter min oppfatning en forutsetning for å ha utbytte av lesingen.
239. Dette stemmer bare ikke. Fionas skriv kan forlede svake sjeler til å tro at norske arbeidstakere er ansvarsløse slabbedasker, at produksjonen er elendig, at norske ledere er feige og udugelige og at det i det hele tatt ikke står bra til med norsk næringsliv og forvaltning. Dette er kort og godt så langt fra en korrekt beskrivelse som vel mulig.
240. Tror det er et ordtak om at også blinde høner finner korn. Etter å ha lest Fionas notat sammen med noen andre følte jeg meg som en blind høne. Fant litt ”spiselige” korn, men på langt nær så mye som de andre. Men med litt veiledning fant jeg faktisk ikke bare vanlige matnyttige korn, men også noen spiselige gullkorn. Håper derfor at skrivet kan være utgangspunkt for ei fellessamling eller et slags seminar slik at også vi litt tungnemme med dårlig syn også kan få utbytte av Fionas utmerkede rundskriv (ser mer og mer at det faktisk er utmerket).
241. Dersom arbeidstida og materiellet som brukes av kommunalt ansatte til frivillig arbeid ble summert og lagt til kulturbudsjettet, ville dette budsjettkapittelet vært fordoblet. Fine tiltak. Godt formål. Og sikkert bra. Men det tar tid og ressurser.
242. Enkeltpersoner er avgjørende for effektivitet, produktivitet og kvalitet: Noen ser seg alltid forbalt på alt som skal gjøres. Bruker lang tid og resultatet er sjelden glitrende. Andre smiler og sier "no problem" og leverer godt og rettidig på den samme ordren. Ille at ingen av dem får god tilbakemelding. Enda verre at begge vanligvis får lønn og eventuell belønning - uavhengig av innsats, holdning og resultat. Det må vi gjøre noe med.
243. Historieboka gir grusomme og groteske eksempler hva som kan argumenteres for - og som blir trodd. Så ille er det ikke i kommunal sektor, men det er helt utrolig hvor lenge, hvor mye og med hvilke midler man kan argumentere mot nødvendige endringer i organisering, drift og ledelse. Aksept for at avdelingsledere, institusjonsledere og etatsledere bruker kompetanse og arbeidstid for å skjermes seg selv og eget revir - og hindre fornuftige oppdateringer og mer effektiv tidsbruk. OK med motekspertise og motkrefter, men det får være en sort måte på. Utmattende. Nesten som å sette klyster på tidsressurser og lønnsposter.
244. Dette fingerte rundskrivet fra "Fiona" fikk en slik majestetisk presentasjon og gjennomgang på personalmøtet i dag at jeg er redd vi blir plaget av den anmasende teksten i lang tid framover. Håper vi unngår et eget seminar med kvikke powerpoint-presentasjoner, gruppearbeid, rollespill og fingermaling. Ledet av en overbetalt hysterisk morsom prosessveileder med indremisjonssmil, Sand-skjorte og Lacoste-genser som skal få oss

omformet og bevisstgjort gjennom refleksjon og Buddha-øvelser. Jeg vil spy, bare ved tanken!

245. Rundskrivet og kommentarene kaster så mange baller opp i luften at jeg snart ikke vet hva som er luft og hva som er baller. Mulig å få etablert en tenketank for sortering og vurdering av praktisk anvendbarhet?
246. Vanskelig å drive forbedringsarbeid i en organisasjon hvor alle hevder å være offer for et eller annet, og får aksept for det. Offerrollen ser ut til å være ønskerollen som alle skal ha. Og helst en diagnose i tillegg. Vi må ha støtte, vi må ha forståelse for vår vanskelige situasjon/vår vanskelige barndom/vår problematiske skolevei/vår røykende mor/rusket vi hadde i øyet nesten hele dagen i 3.klasse osv, vi må ha pleie og behandling i arbeidstida, noen må synes synd i oss og legge til rette for oss. Det at dette gjelder alle på arbeidsplassen må ikke være noen unnskyldning - noen sovepute for at ikke alle skal legge til rette for oss. Som offer for den vanskelige tilværelsen krever vi at alle rundt oss tar hensyn. Dette er ikke bare en forklaring på det som noen foraktelig kaller lav arbeidsinnsats - det er en begrunnelse. En sterk og god begrunnelse som vi krever respekt for. Av alle.
247. Forventningspressere som f.eks. rikspolitikere, blå russ generelt, meglere av alle slag, tilsynsmyndigheter og media bidrar til at et svis bort masse verdifull tid på rein frustrasjon.
248. En del politikere og ansatte begrenser sin aktive deltakelse bare til de morsomme, ekstraordinære hendelsene. Den viktige, avgjørende og nødvendige hverdagsjobbingen er uinteressant og bør ikke prioriteres tidsmessig, sier de uten å si det direkte. Skummel tidsprioritering som kan gi en framtidig tidslekkasje. Spesielt hvis det er de sentrale politikere som bare vil ta de morsomme, positive og uforpliktende oppgavene - og overlate alle skittjobbene og ubehagelighetene til administrasjonen og fagfolkene.
249. Virker som Fiona er en av disse mørkeblå, merkeklede karrieredamene som bare tenker penger og teknisk effektivitet. Hva med litt medmenneskelighet, litt medfølelse og empati - og ikke minst litt av de menneskekunnskapene som bare arbeid med mennesker kan gi? Ting Tar Tid!
250. Har vi en KontorKaffeKultur? Helsefremmede tiltak på arbeidsplassen? Arbeidsmiljøfremmede? Effektivitetsfremmede? Tidsbesparende? Kan bli mye søl og kaffeflekker i mer enn bokstavelig forstand!
251. Komplisert og dårlig språk med vanskelige ord fra administrasjonen, gjør saksframlegg utilgjengelige for vanlige folk(politikere) og kan derfor bidra til forsinkelser og unødvendig sein saksbehandling.
252. Udugelige rådmenn uten eller med delvis amputerte sosiale antenner bidrar aller mest til systematisk til at arbeidstid forsvinner - selv om de produserer mye selv. Og det gjør de uten å lee på et øyelokk. For de skjønner det ikke. Ille.
253. Mye kleimen psykologisering med folk som "tenker at" og "skal forstå alt" på norske arbeidsplasser. Så mye forståelse tar mye tid - spesielt når den som er målskiva for forståelsen er blitt forstått nesten i hjel. Og må atføres internt. Det tar tid. Og koster penger.

254. Trim på jobb i arbeidstida er ikke bruk av tid, men investering.
255. Å lytte til folk er god anvendelse av tid.
256. Har erfart at det kan være veldig tidkrevende å gjøre lunefulle politikere til lags. For ikke snakk om å gjøre de gode!
257. Tilgjengelighet som muliggjøres av it generelt, bærbare pc'er og alle typer mobiltelefoner kan redusere mental tilkøpling, nødvendig fysisk tilgjengelighet og nærvær der du har betalt for å være: På kontoret, på sykerommet, på hjemmebesøk, på verkstedet, i klasserommet, på møterommet osv. Bruken av elektroniske kommunikasjons hjelpemiddel kan galt brukt bli tidsslukende effektivitetsdempere under dekke av å være effektivt og moderne. Slik gal bruk forekommer.
258. Unødvendige telefoner, unødvendige stikk-innom-besøk, unødvendige eposter.....
Kan det bli for mye unødvendig "relasjonsbygging" i arbeidstida, for mye ikke relevant informasjon, for mye slarv, for mye ikke jobberelatert kommunikasjon som avsporer og stjeler tid?
259. Lurer på hvor mange timesverk jeg og andre i organisasjonen har brukt på å svare på undersøkelse som vi har følt oss forpliktet til å svare på - men egentlig helt uvesentlig og unødvendig.
260. Fortsatt mange ledere som trenger kurs mobiltelefonoppførsel. Mye uvetting bruk som ikke bare kopler ut brukeren fra betalt arbeid (eller tillitsverv), men avsporer andre, forstyrrer andre, fornærmer andre - kan til og med være direkte råtten oppførsel mot andre.
261. Vil ikke vite summen av tidsforbruk (inkludert irritasjon, forbannelser og andre negative følgeeffekter) som går med til å vente på medarbeidere som kommer for seint til avtaler og til møter + tida som har gått med til alle de 1000 gangene dette har vært tema de siste 30 årene.
262. Vi må gå hver for oss å prioritere minst 3 gjennomførbare forbedringspunkter med utgangspunkt i Fionas skriv. Deretter kommer vi sammen for å bli enige om minst 10 som skal være gjennomført dette halvåret.
263. Jeg har erfart og opplevd at tid er unødvendig tapt - og masse ergrelse "vunnet" ved at det blir gjort urealistiske og ikke gjennomførbare vedtak, gitt utydelige beskjeder, stilt utydelige krav og satt utydelige mål. Har vi for slappe ledere og dårlige politikere til at det er mulig å unngå slike tidstap?
264. Bidrar alle heltene som kommer på jobb febersvett og full av smitte bare til gode holdninger, økt produktivitet og effektiv bruk av arbeidstida? Kommer de av lojalitet til kollegaer og arbeidsgiver - eller er de utheven hjemmenfra på grunn av de ikke er til å være i hus med?
265. Er det sant at arbeidstakere er så engasjerte og entusiastiske i forhold til jobboppgaver at de driver aktivt løsningsorientert arbeid inni hauan sine på fritida? At de egentlig alltid er på jobb - slik at konkret arbeidstid er irrelevant å snakke om?

266. I kommunal forvaltning er det mye godt rom for sommel, seindrektighet og slodoteri i hele organisasjonen. Han i uteseksjonen som hadde fått spaden sveist fast i mopeden uten å oppdage det fins ennå. Og ikke bare der. Du finner kloninger hos saksbehandlere og i tjenesteproduksjonen. Og mange av dem kan til og med være lokalpolitikere, forbilder og bjellesauer.
267. Vet ikke om jeg har sans for de oppjagede folkene som tungpustet sier de aldri har tid til noe, som har en adferd som minner om en trippel ADHD-diagnose, men som egentlig ikke produserer så mye når jeg ser nærmere etter. Hvordan ser de ut, hvordan oppfører de seg og hva gjør de når ingen ser dem? Symptomfrie?
268. En kjempegevinst når folk gjør fornuftige ikke-jobbrelaterte ting i arbeidstida. Tror dette får de fleste til å tenke nye tanker, ideer og løsninger. Og hindrer ensopret heimeblindhet som ellers er en folkesykdom på huset her.
269. Har ikke jobbet i en kommune tidligere. Reagerer på hvordan faktaopplysninger blir presentert: På meg ser det ut til at det nærmest forventes at slike opplysninger blir lagt fram på en kommenterende, argumenterende og posisjonierende måte. For meg blir dette faglig feil - og må nødvendigvis føre til mye reinhekla tidssløsing, i tillegg til å være faglig uetisk.
270. Jeg har alltid hørt, lest og lært at organisasjoner som tillater skjulte agendaer taper anseelse, framdrift, får feil fokus, taper i alle konkurranser osv. Etter å ha jobbet i en kommune i ca 2 år er jeg blitt usikker på om dette stemmer. Her blir det framstilt slik at aksepten for å operere med en skjult agenda er positivt for kommunen som organisasjon: En skjult agenda er et som gjør det interessant, spennende og annerledes å jobbe i kommunen. Spekulasjon i en skjult agenda gir rom for dynamikk i en ellers statisk og kjedelig organisasjon. Det gir også rom for at gode ideer og virkelig edle motiver som ikke er representert i ledelsen og flertallet kan komme til uttrykk også etter at beslutninger er tatt. Omkamper er slettes ikke bare negativt og bortkastet tid. Og på ingen måte sabotasje, illojalitet, ordrenekt og udemokratisk adferd slik ledelsen og flertallet framstiller det. Det blir hevdet at deres egentlige ønske er at alle skal ha munnkurv fra først til sist. Men jeg ser at vi bruker masse tid på usikkerhet, manglende tillit og krangling. Og vi kommer ikke av tverre flekken med å få gjennomført det som er vedtatt.
271. Mye av både drift, investeringsoppgaver, ledelsesfunksjoner og utviklingsarbeid er basert på prosjektorganisering og teamarbeid i vår kommune. De siste par årene har vi erfart at denne type arbeidsform krever et minimum av fysisk tilstedeværelse. Laget funker liksom ikke helt optimalt (for å si et mildt) når en eller flere spillere til enhver tid mangler både på kamp og trening. Og vi taper framdrift og tid. Kvalitet og humør. Utfordringen med å tilfredstille kravet til minimum tilstedeværelse har økt voldsomt de siste par årene: Omfanget av deltidstillinger, hjemmekontor, avspasering, lav terskel for sykdomsfravær, sykdom i familien og annet fravær har økt (uten at jeg har tall på det). Dette sammen med at vi har gitt fra os styringsretten på avvikling av ferier og avspasering er pr i dag et problem - mer enn en utfordring. Summen av antall ferie- og avspaseringsdager er for de fleste så høyt at de ønsker å splitte opp i flere ferie- og avspaseringsperioder. Det innebærer i praksis ferietid hele året - for ledelsen i kommunen betyr det mer svarte hull og ventetid og dødtid som det er vanskelig å planlegge eller organisere seg bort fra. Flere sentrale medarbeidere (som teamet og prosjektene er helt avhengig av er fysisk til stede) forutsetter at de skal ha 2 hovedferier + avspaseringsdager + kompensasjonsdager som de selv fastlegger tidspunkt for. Disse skal nemmelig samordnes og koordineres med ferie og fridager på skolen,

reiseselskapenes tilbudskatalog, samboers ferieplaner, planlagte venneturer, avtalte storbyturer i ovale helger, tilbud om golfstur til Gran Canaria, seiltur til Egeerhavet som er datofestet og bestilt, endelig en mulighet for sykkelstur i Bretagne som man har drømt om i årevis, samordnet med når jeg har snekker på hytta og så skal det innpasses fiskesesongene for laks, røye, ørret, torsk, sei, og kveite - for ikke å snakke om elgjakt og fugle- og småviltjakta Håper flere enn jeg kan se at dette kan bli helt feil bruk av tid og etterspurt, nødvendig kompetanse.

272. Har alltid hørt at det å være rådmann er en balansekunst, men har ikke skjønt før nå den fulle betydningen av beskrivelsen: Jeg visste ikke at man måtte stå på en pinne store deler av dagen. For ca 1 år siden ble jeg rekruttert til en jobb hvor jeg skulle være synlig, uredd, tydelig og handlekraftig. Vanskelig når det er klare og etter hvert eksplisitt uttalte forventninger om at jeg skal stå på pinne for tillitsvalgte, brukerorganisasjoner, media, lokalpolitikere, tilsynsorganer, revisorer og statlige tilsynsmyndigheter. En meget tidkrevende, lite effektiv og energisugende balanseøvelse. Mine egenskaper og dokumenterte ferdigheter som synlig, uredd, tydelig og handlekraftig forvitres i denne kulturen.
273. Jeg reagerer på Fionas mer eller mindre synlige tilnærning til hvordan vi som medarbeidere skal vurderes. Liker ikke revisjonsmetoden/tenkinga som beskriver virksomheten i et firkantet lite utsnitt av en komplisert virkelighet. Et lite utsnitt av en virkeligheten som skal telles, måles, veies - beskrives og vurderes med bare kvantifiserbare størrelser. Og det må vi bruke masse tid og penger på. Og folket jubler og vil ha mer.
274. Det er altfor lite nyheter til alle avisene og til alle nyhetsendingene i alle kanaler. Media må derfor lage/designe nyheter selv. Vi bruker mer tid enn folk flest aner på håndtering og leveranser av denne medieproduksjonen. En tidsbruk som burde være unødvendige. En tidsbruk som er kostbar og underkommunisert.
275. Takk for bevisstgjørende notat. Ble bl.a. bevist et tidsslukende forhold som jeg ikke tror var nevnt i skrevet fra Fiona: Kommunen er hovedarena for det lokale decibeldemokratiet. DET tar tid i seg selv. Og masse tid til irritasjon over urettferdig oppmerksomhet og urettferdige og faglig gale prioriteringer.
276. Fiona tror medarbeiderne i Tromstad er et genuint fellesskap. Det tror ikke jeg. I likhet med andre norske arbeidsplasser i 2008 er de en samling egoistiske jeg-mennesker som prøver å innbille andre at de jobber i en solidarisk Vi-organisasjon hvor man støtter hverandre, tar vare på hverandre og gjør hverandre gode. Der er ikke norske kommuner. Derfor vil Fiona dessverre med all sin kunnskap og gode intensjoner fortsatt bruke mye energi, tid og penger til liten nytte. Men hold kruttet tørt – det kan komme dårligere tider!
277. Jeg fikk noen merkelige assosiasjoner til Odd Børretzens måker da jeg leste rundskrevet fra Fiona: De ekle, ugreie måkene som støyende og udelikat bare skulle ha, ha, ha og ha. Og aldri fikk nok. Og aldri ble fornøyd. Vet hvorfor jeg fikk assosiasjonen, hvem og hva jeg tenkte på, men tror ikke jeg vil si det.
278. Som relativt nyansatt kommunal toppleder må jeg bruke unødvendig tid på å finne ut hvorfor vi som ledere i kommunens absolutt største, mest komplekse og suverent mest kompetansetunge virksomhet blir framstilt som kunnskapsløse, arbeidssky bygdetullinger av våre foresatte - politikerne. Et mysterium for meg hvorfor de ønsker å framstille sin egen

"bedrift" slik. Men det bidrar ikke til nyrekruttering av de beste. Det bidrar ikke til motivasjon og arbeidslyst. Øker ikke produksjon og effektivitet. Vi blir fratatt all reell autoritet med alt det innebærer. Omdømme reduseres, for å si det forsiktig. Tviler på at jeg blir her så lenge som jeg hadde planlagt. Jeg ville kanskje hatt et skikkelig problem med selvtiliten hvis jeg ikke hadde hatt lederjobb tidligere hvor jeg lyktes rimelig bra. Kan den direkte og indirekte negative omtalen av oss ha noe med kompetansen hos politikerne å gjøre?

279. Etter at jeg er startet i en spennende og faglig meget utfordrende jobb i kommunen, ser jeg at jeg må bruke mye tid på å lære meg koder, uskrevne regler og alle de uformelle og "halvformelle" maktstrukturene og informasjonsveiene i systemet. Stor forskjell på å se det utenfra, lese om organisasjonen på hjemmesida i forhold til å oppleve det som deltaker fra innsida. Sikkert slik i de fleste store organisasjoner, men jeg forbauses litt av å finne så mye småkonger, vasaller, hoffnarrer, smiskende medlemmer av hoffet, intrigermakere i hoffmiljøet og en solkonge i en moderne 2008-organisasjon.
280. Som lokalpolitiker har jeg dårlig samvittighet for at vi sitter som nyttige idioter og fremmer interessene til profesjoner, fagfolk, byråkrater, etatsledere, enhetsledere og særinteresser som de (men ikke eierne, brukerne og fellesskapet) er tjent med. Og ikke klare å gjøre noe med det. Dette skjer i råd og utvalg i kommunen – også til og med i kontrollutvalg, i stor grad i regionale organ, men kanskje aller mest i kommunale foretak og selskaper (IKS'er, AS'er, Stiftelser). I langt mindre grad i ordinære folkevalgte organ som Formannskap og Kommunestyre. Her vil det oftest være en helt annen grad av innsyn, åpenhet og gjennomsiktighet. Og sterkere politisk styring. Tror det er flere enn jeg som har en uggen følelse av å bli utnyttet/misbrukt til å gjøre gale prioriteringer og bidra til at tids- og pengebruk bli feil.
281. Jeg mener vi må redusere troen på at bare teoretisk kunnskap skal være grunnlaget for lederrekruttering i kommunesektoren. Vi må i det minste gjenskape det sunne bondevettet og det gode skipperskjønnet i tillegg. Det må være rom og anerkjennelse for slike egenskaper/ferdigheter i kommunal ledelse dersom sektoren vil øke sitt omdømme og få en effektiv drift.
282. Hvis Fiona vil ha forbedringer må hun straks fjerne sine skyveledere. De lederne som alltid – og ofte på en utspekulert, subtil måte – skyver alle de vanskelige beslutningene til neste ledd. Ellers vil hun relativt raskt sitte med fanget og hodet fullt av ugreie, vanskelige beslutninger som umulig kan ha kompetanse eller tidsmessig kapasitet til å ta. Mens mange godt betalte ledere fortsatt kan sløse bort tid og skylde på at hun ikke er i stand til å ta beslutninger.
283. Alt for mange som kan bruke av vår tid bare for å "dokumentere" sin egen viktighet og berettigelse. Til og med kan konstruere problem, uønskede hendelser og misbruke folk for å bevise hvor viktig de er for fellesskapet.
284. Jeg lurer dessverre med ujevne mellomrom på om flesteparten av de som har misslyktes i vanlig praktisk, operativt arbeid er blitt rekruttert til jobber i tilsyn og revisjon (noen er nok blitt rådmenn). Eller om det bare virker sånn i en hektisk hverdag? Uansett tar det en uendelighet med tid man ikke har og svare på dumme spørsmål, forklare de enkleste sammenhenger og formidle grunnleggende kunnskap til disse menneskene. Og med nikk og smil få deres vurdering om hvordan vi har utført jobben. Ikke bare om vi har de rette

skjemaene utfylt, men kvalitetsvurderinger basert på matriser. Tar litt tid, tapper energi og dreper motivasjon.

285. Som relativt ny i en mellomlederstilling reagerer jeg på at det brukes mye tid på å direkte slarve om brukere. I "ufaglige" settinger. Ofte med mange tilstede som absolutt ikke "need to know" – og nærmest kalle det for fagdiskusjoner. Burde jeg reagere på tidsbruken? På fagetikken? På klare brudd på taushetsplikten? Eller er kanskje tilgjengelighet på løsmunnet slarv om enkeltmennesker og familier et akseptert frynsegode i sektoren? Har sektoren "legalisert" uetiske ulovligheter som stjeler tid, bidrar til tillitsbrudd og kan redusere fagfolkenes omdømme betydelig hvis dette "kom ut"?
286. Fiona, det er bortkastet tid å moralisere for folk helt uten moral.
287. Jeg har nettopp erfart at det er sykepleiere som "neker" å være effektive fordi de mener å være berettiget til bonuser – slik det er vanlig i privat næringsliv. Har vi noe å stille opp med? Blir vi tiltakende ineffektive inntil det smeller til med lavkonjunktur og arbeidsledighet?
288. Har ikke svar, men spør meg selv om det er forskjell i holdninger og ryggmarksreflekser mellom kjønn, aldersgrupper, sosial klasse og geografi når det gjelder arbeidsmoral og yrkesetikk?
289. Vi sløser bort mye god arbeidstid og mye godt forberedelsesarbeid på arbeidsmøter/dialogmøter når noen av aktørene – og kanskje de viktigste deltakerne ikke har lyst til å delta. Kanskje kommer fordi de ikke har noe annet å gjøre og likegodt kan heve en grei møtegodtgjøring og ulegitimert tapt arbeidsfortjeneste. Sagt i klartekst: Jeg har ofte opplevd at lokalpolitikere kommer helt uforberedt slentrende for seint til møtene. Eller dukker ikke opp uten å ha meldt forfall. Er utagerende uinteresserte. Sms'er. Leser aviser. Kommer og går. Virker ikke som de har kunnskap og interesse for å delta i dialogen i dialogmøtet. Og klager på manglende informasjon og dårlig prosess i etterkant. Forbilder? Kommunens beste kvinner og menn? Bjellesauene som går foran?
290. Det er ikke mulig å skape varige endringer/forbedringer i en "spiller-ingen-rolle-hva-jeg-gjør-og-ikke-gjør-Jeg-og-alle-de-andre-får-samme-lønn-og-ingen-tilbakemelding-uansett" – kultur.
291. Jeg synes kommentarene og reaksjonen på Fionas skriv er minst like interessante som skrevet. De er ikke bare kommentarer, men gode observasjoner og betraktninger på fra inn- og utsiden av kommunesektoren.
292. Noen flere enn jeg som plages med planhysterikere som selv krever tid og forlanger/forventer at vi skal fylle dagene med bare planer, planlegging og prosjektbeskrivelser? Fra miljødepartementet? Fra fylkeskommunen? Fra alle tilsynsmyndigheter og revisjon? Fra alle som tilbyr oss prosjektmidler og øremerkede tilskudd? Det hjelper å omdanne hystrikerne til Olsenbanden inne i hodet ditt. Få den mest aktive til å ligne på Arve Oppsahl – og - uavhengig av hva han heter eller sier – kaller du han Egon og får han til å si "Jeg har en plan". Og du tenker videre på Egons perfekte planer, hans gode medarbeidere og hans bombesikre fiasko. Det hjelper.

293. For meg har det vært en nesten absurd opplevelse å få mine (og andres) ferdigheter i ledelse og styring vurdert av mennesker som aldri har vært i nærheten av fagfeltet eller den type erfaring. Få organisasjonsmodeller, planer, FOU-arbeid og overordnet personaldisponering vurdert og endelig bestemt av folk som knapt nok klarer å organisere seg selv. Overraskende at kommunesektoren nedvurderer både teoretisk kunnskap og praktisk erfaring så systemmessig og konsekvent. Bortkastet kompetanse. Bortkastet tid i bøtter og spann. Men jeg tror ikke det kan være slik i alle kommuner.
294. Noen toppledere i kommunen som klarer å styre sin egen tid? Med tilsynsmyndigheter og revisjon som mener de kan sette tidsfrister? Advokater som henvender seg på vegne av brukere, søkere eller næringsinteresser? Brukerorganisasjoner? Media? Interesse- og brukerorganisasjoner? Fagforeninger? Statlige organ? Politikere som stikker innom? Osv. Interessant, krevende og utfordrende jobb, men vær forberedt på at det alltid er noen sultne ulver der ute som vil spise opp tida di. Og som etterpå spør hva du gjør hele dagen.
295. Dersom alle norske rådmenn hadde hatt evne til nødvendig selvkritikk, hatt nødvendig selvinnsikt og justert selvbildet i samsvar med talentet, da ville vi fått en herlig stor utskifting i hele kongeriket. Og økt effektivitet i sektoren. Og riktig tidsbruk. Og kvalitative forbedringer på alle tjenesteområdene.
296. Hvis ikke noen klarer å stoppe det forbannede byråkratiserende skjemaveldet som stjeler tid og faglig overskudd fra lærere, leger, sykepleiere, ingeniører, førskolelærere (og sikkert mange andre yrkesgrupper), kan vi bare glemme kvalitative forbedringer og kostnadskontroll. Kontroll- og revisortilnærmingen på all tjenesteproduksjon er en faglig landeplage som bidrar til stadig lavere kvalitet og mengde på tjenesteproduksjonen i takt med art skjemaproduzentene, kontrollørene og rapportmottakerne øker i antall og anseelse. Og det heter ikke byråkrati, men for eksempel kvalitetskontroll, revisorer og tilsyn.
297. Når den "folkelige" skepsis til boklig kunnskap blir så sterk i folkevalgte beslutningsorgan at de fleste typer høgskole/universitetsutdanning blir en diskvalifikasjon, da har kommunen minst 1 problem. Det kan faktisk være slik at graden av diskvalifikasjon øker med antall studiepoeng. Og sånn går nu tida. Av hensyn til sektorens omdømme håper jeg mixen av politikerne og ansatte i en slik kommune blir den dødelige kombinasjonen jeg tror den må bli.
298. Vær forsiktig med altfor høyt tempo og tidspress. Hastverk er lastverk. Det er ikke bare unge, kvikke velutdannede ansatte i norske kommuner. Vi må ta hensyn til det. Ledere som pisker sine medarbeidere og setter de under tidspress skaper tapere. Og tapere ønsker vi ikke i kommunene. Det kan se komisk ut for andre når teknikk, ferdigheter og kunnskap ikke samsvarer med tempoet. Men det er ikke så morsomt for de som mislykkes. Og det er mange.
299. I åpen omsorg har vi i mange år blitt styrt av stoppeklokka. Vi raser fra sted til sted. Uten tanke på egen helse og velferd. Sjelden vi har tid til å spise og har nesten aldri pauser i vanlig forstand. Lite tid til å snakke med hverandre og brukerne. Et vanvittig kjøør hele tida. Døgnet rundt. Synes derfor er veldig urettferdig at det nesten rett ut sies at vi sløser med arbeidstida.

300. Savner drømmeren i Tromsdal kommune. Tror et par tre gode drømmere kunne gjort positive forbedringer både der og på mange andre overalvorlige byråkratiske arbeidsplasser. Seriøst!
301. Sjefan på rådhuset er enten på reise, på møter, på kurs, på opplæring (selv om de har gått på skole halve livet), på konferanser eller så sitter de der med datamaskinen. De jobber aldri: Klart at ingenting blir gjort, at alt tar tid og blir forsinket. Og vi som virkelig trenger noe må vente.
302. En ting som må ta mye tid for administrasjonen i norske kommuner er tåkelegging av politikernes klisne hender i honningkrukka. Bevillinger, byggesøknader, tilpasninger i planer og budsjett, påpassing av egne kommunale kremjobber, er bare noen tilfeldig valgte eksempler på områder hvor folkevalgte i kommunene systematisk meler sin egen syke mor. Eller noen andre i familien.
303. Hender ikke helt sjelden at staten mister interessen for statlig initierte prosjekt som er igangsatt i kommunene. Ikke bare interessen som blir borte. Også velviljen, prestisjen og pengene blir borte. Og kommunene har kastet bort verdifull tid og verdifull kompetanse. Og blir ofte svar skyldig når tids- og ressursbruken ellers etterspørres.
304. Granskning er blitt et motebegrep – og det er blitt veldig lav terskel for å be om granskning. Men ingen har spurt hva det koster i tid, personalbruk og innkjøpte tjenester. Gullgruve for både private og offentlige leverandører av juss- og revisjonstjenester. Blir ofte slik at de som kritiserer at det er for mye administrasjon og innkjøpte konsulenttjenester er de som sørger for mer administrasjon, mer byråkrati og økt innkjøp av konsulenter. Ved å be om granskning. Både direkte, indirekte og ofte som resultat av granskninga.
305. Jeg synes presentasjonen av Fiona-skrivet er frekt, utidig og typisk av administrasjonen. Feigt også. For jeg tror det er rådmannen selv som har skrevet dette – og så skal han liksom skylde på en annen rådmann. En kvinnelig rådmann. Hele greia er direkte provoserende og skaper unødvendig dårlig stemning på arbeidsplassen. Og stort sett ingenting er sant heller.
306. For en del år tilbake lærte vi at god ledelse er å gjøre de rette tingene – ikke å gjøre tingene absolutt 100% rett. I vater og vel så det, som man sier på Senja. To utviklingstrekk de siste årene utfordrer denne ”læresetningen” formidabelt: Ett utviklingstrekk har vært aksept på og rom for at den enkelte mellomleder selv kunne definere hva som var rett – og en stor romslighet for å prøve dette ut, selv om det ikke var helt rett gjort. Litt rause vurderinger på om det ikke var i vater, og vel så det. Gjentatte bommerter og løse kanoner på dekk kunne oppfattes som herlig faglig krydder og spennende erfaringer. En annen tydelig – og raskt tiltakende – utvikling er å gjøre alt rett etter boka: Dokumentert, beskrevet og i samsvar med planer, budsjett og skjema – uansett om det ble rett. Hvis man ikke er pinlig nøyaktig med å følge boka til ”punkt og prikke” kommer matrisekompaniet: Da har du tilsynsmyndigheter, revisorer, forvaltningsrevisorer, advokater, direktorater, kontrollutvalg, rikspolitikere og media på nakken. Begge utviklingstrekkene og realitetsendingene som følge av disse som har skjedd etter at ”læresetningen” ble dunket inn i hodene på offentlige administratorer som endelig skulle bli ledere har kostet tid og penger. Har kostet mye usikkerhet. Har kostet mye uproduktiv tidssløsing og vanvittig pengebruk. Og det har resultert i at brukere og kunder ikke har fått de kvalitetstjenestene som de fortjener og har krav på. Gjør minst mulig, men gjør det nøyaktig etter boka selv om boka ikke samsvarer med faglig skjønn og ikke beskriver ”real life” der ute i den virkelige verden.

307. Jeg har de siste par årene kjørt gjennom en norsk småby ca mellom kl 0730 og 0830 stort sett hver eneste arbeidsdag. Trafikken er definitivt tettest mellom kl 0800 og 0815. De fleste skal helt sikkert på jobb. Tenker de fleste har betalt arbeidstid fra kl 0800. Tror neppe alle har flexitid. Med eller uten flexitid – hvordan er produktiviteten på arbeidsplassene mellom kl 0800 og 0845? Hvis mine antakelser og tankespinneri holder vann, er sjåfører og passasjerer jeg møter daglig medlemmer i en tyveriliga som systematisk stjeler tid og penger fra offentlige og private arbeidsgivere i småbyen. 5 – 6 dager i uka. Minst. De må riktignok betale skatt av tyveriutbyttet, men likevel: Over noen år har det lønt seg stort. Bra utbytte og minimal risiko for å bli tatt. Er ligaen mest representert i offentlig eller privat sektor? Har ikke klart å tenke ut et godt svar på det, men har – her jeg sitter i bilen – utviklet en grei hypotese. Kommer tilbake til det.
308. Med så mye teoretisk surr fra de boklærde på kommunehuset, er lesing av sakspapirer bortkastet tid. Paragrafer og teorier er det eneste de kan. Og det trenger ikke vi vanlige politikere for å ta avgjørelsene i de politiske sakene. Fag er fag og politikk er politikk. De to tingene kan ikke forenes.
309. Det er imponerende at så mange stiller på liste til kommunevalg og er villig til å bruke tid og hjernekapasitet på lokaldemokratiet, ønsker å være til disposisjon for lokalsamfunnet for å styre virksomheten. Men det kan bli problematisk når man bare vil bruke tid og hjernekapasitet til å stille på lista. Når man i praksis ikke er (aktivt) tilstede på møtene verken i partiet eller i kommunale organ for å bruke litt av sin egen tid og hjernekapasitet. Når man ikke bruker tid og hjernekapasitet til å lese sakspapir eller på annen måte sette seg inn i hva som foregår. Men vet alt. Og kan alt. Da kan det faktisk bli mer enn problematisk, det kan bli kostbart i tid og hjernekapasitet for kommunen. Og veldig demotiverende for de i kommunen må bruke av sin tid og hjernekapasitet fånyttet. Summen av dette er et ”usynlig,” men meget betydelig tidstapsluk. Tallene både for timer og kroner får fryktelig mange nuller fordi det er null konstruktiv bruk av tid og hjernekapasitet fra de som skulle stille den til disposisjon. Og de er sjefene. De er folkets representanter. De har pr definisjon dessuten alltid rett.
310. Irriterer meg over improviserte tillitsvalgt-møter som på meg virker oppkonstruerte og 99% motivert av behovet for en ekstra røykepause. Noen som har samme erfaring? Hva gjør dere med slike ”nødvendige”, men i realiteten nesten garantert helt unødvendige møter?
311. Er media, informasjonskonsulenter, andre konsulenter/rådgivere og PR-byrå bare faglig motivert og helt uavhengig når de anbefaler sterkt og argumenterer godt for at kommunene må bruke enda mye mer tid og penger på kommunikasjon, tilgjengelighet, åpenhet, offentlighet, gjennomsiktighet, informasjonen, dialog med alt og alle – skriftlig, muntlig, på nett og in person?
312. Ille at kommunen må bruke så mye verdifull tid og bruke kompetente medarbeidere til å delta på møter i folkevalgte organ. I tillegg er det en lidelse å høre innlegg du har hørt før, høre spørsmål som er blitt besvart om og om igjen, egenmarkeringer av folk som ikke har noe å markere, komisk besserwesseradferd som du bør oppfatte som et nobel-foredrag, du må lytte til de samme selvfølgeligheter som du har hørt 100 ganger før – men pompøst presentert som egne superintelligente tanker, ansvarsfraskrivninger formulert som politikk, høre på udokumenterte påstander som man ofte vet er direkte feil, være interessert lytter til politisk matrisepråk helt uten substans og materielt innhold – men for noen faktisk høres fint ut, i hvert eneste møte høre gal bruk av moteord, fremmedord og faguttrykk som man

skal lytte nikkende til uten å trekke på smilebåndet, få demonstrert en velutviklet kompetanse i å framstå som handlekraftig med stort hjerte når man i realitet lider av kronisk og progressiv beslutningsvegring, få surmaget faglig kritikk fra folk som overhodet ikke har grunnlag for å kunne faget (her skal du også nikke, lytte interessert og se ydmyk ut) og i tillegg skal du notere og vise at du har respekt for organet. Tid og ressurskrevende på mange måter. Men vi får verken ekstra avspasering eller overtid for å være tilstede.

313. De siste årene er det blitt en ufattelig oppblomstring av selvopptatte egoistiske mennesker som tror de er sentrum i verden og kloden dreier sakte rundt deres hode. Og bare det. Mennesker som tror alle er til stede bare for dem. Som forlanger øyeblikkelig oppmerksomhet uansett hva de sier, hva de gjør, hvor de er – og helt uavhengig hva omgivelsene holder på med. Det kan bli ganske heftig hvis en slik person er sjefen din – eller en sentral lokalpolitiker. Har du flere slike tikkende tidstapsbomber på arbeidsplassen kan det smelle – med enda mer tidstap som resultat.
314. Rart at de samme lokalpolitikere som foreslår å redusere administrasjonen er de samme personene som alltid skaper merarbeid for administrasjonen. Det er de som med en negativ og mistenksom tilnærming ringer, sender epost, kommer uanmeldt på kontoret, utnytter retten til å stille spørsmål i møtene maksimalt, snakker nedsettende om ansatte i media, etterspør tilsyn og kontroll, etterlyser ikke-prioriterte saker, forlanger utredninger av ikke-prioriterte saker, etterlyser rettssikkerhet og personvern i enkeltsaker, osv. Sørger for at det forbrukes et lustusen av arbeidstimer i administrasjonen som de ansatte ikke oppfatter som spesielt meningsfullt. Men synes det er for mye byråkrati og administrasjon.
315. Vi er jo betalt for å yte service og faglig bistand til publikum, politikere, brukere, tillitsvalgte, media, pårørende, tilsynsmyndigheter osv – vi må være varsom med å behandle disse som tidstyver som bare forstyrrer oss. Kanskje vi skulle synliggjøre antall henvendelser og ”kundekontakter” bedre?
316. Uberegnelige, uforutsigbare og øyeblikkshandlende politikere som tar beslutninger alene ”rett over bordet” litt etter magefølelse og mye etter impuls, kan være en utfordring i et system som er bygd på vedtak i kollegiale organ, formelle delegasjoner, etterprøvbare beslutninger, skriftlighet, forutsigbarhet, sedvane og presedens, likebehandling, offentlighet/åpenhet og lojalitet til planer, vedtak og budsjett. Hensikten er åpenbart å være serviceorientert, kundefølsom, ubyråkratisk, effektiv og kjapp. Spare tid og penger både for kommune og kunde. Få et forbedret image og omdømme. Men resultatet kan bli motsatt. Både i forhold til tidsbruk og omdømme.
317. Umulig å få til tidsbesparende og kvalitetshevende forbedringer i kommunene uten et generasjonsskifte. Sikkert mange dyktige, endringsvillige og nytenkende medarbeidere som er 50+, men hovedtyngden av disse er mildest talt ikke i den kategorien. Alt for mange gamle gubber og kjerringer som har passert ”best før” datoen. Gubber og kjerringer med ballongego i moteklær og med et selvbilde som ikke helt samsvarer med det andre ser. Som tror de er rock’n roll. Som har omega 3 i munnen og luft i magen. Som har autogiro i banken, blåresept på apoteket, frikort hos legen og nesten ferdigopptjent pensjon. Som har 7 ukers ferie og alltid mye avspasering til gode. Ser for meg et tog av grå mennesker som beveger seg som taktfaste passgjengere, i samme langsomme tempo, i samme retning, med samme framoverbøyde hodestilling, som snakker om det samme med de samme stemmene, som er bekymret og engstelig for det de hører og ser rundt seg, som rister unisont på hodet

til det meste, som har utviklet gode lukkemekanismer for ørene, men som har et felles mål som de har alt fokus på: AFP.

318. Skjønner ikke at bedrevitere som har vendt kommunen ryggen er de som skal belære oss om hvordan vi skal bruke tida bedre. Og bli mer effektive.
319. Konflikter og mistillit på alle nivå er det som stjeler mest tid og ressurser i en kommune. En vedvarende konflikt mellom sentrale politikere og sentrale ledere – og enda verre mellom ordfører og rådmann – koster mye mer tid og penger enn de fleste er klar over. Millionene ruller ut også lenge før det blir ordentlig krasj og ”full pakke” med media, etterlønn og nyrekruttering.
320. Arne, du har satt meg i ei klemme. Jeg vet rett og slett ikke hvordan og hva jeg skal svare deg. Men jeg har lyst fordi du har noen gode poeng som jeg vil bruke i det minste på meg selv. Skal lage en sjekklister med de konkrete tingene. Men jeg ser også at vi ikke bare er konkrete tidstyver. Vi stjeler også energi og oppmerksomhet fra hverandre og omgivelsene. Uten å mene det. Men ikke uforskyldt for det er jo faktisk en aktiv handling som vi selv må ta ansvar for. Jeg tenker videre og sender deg en epost senere.
321. Tror folk som ikke får stell, oppmerksomhet og positiv respons på fritida ”forlanger” å få det i arbeidstida. Meget tidkrevende.
322. I den amerikanske valgkampen sa Barack Obama noe sånt – fritt etter hukommelsen: ”Jeg hører din stemme og jeg trenger din hjelp” Og det var ikke sagt i religiøs kontekst. Jeg er rådmann og fikk lyst å si det selv. Holdningen og budskapet i utsagnet - slik jeg forstår det – kunne bidratt til forbedringer i kommunen hvor jeg jobber: Vi må bli bedre lyttere, Bedre til å bruke tilbakemeldingene vi får. Bedre på samhandling og dialog. Både en rådmann og en ordfører burde sagt ”Jeg hører din stemme og jeg trenger din hjelp. Men i praksis tror jeg ikke det hadde blitt noen suksess hvis jeg hadde tatt ordet i kommunestyret og sagt: Ordfører! Jeg hører din stemme og trenger din hjelp. Ser heller ikke for meg at jeg skulle åpnet møtet i ledergruppa med: Hei alle sammen! Jeg hører din stemme og..... . Blir noe svulstig og helt unaturlig på kommunenorsk. Nå trenger jeg din hjelp til å finne ei kort usvulstig formulering som sier det samme som Obamas utsagn, men oversatt til traust, grått, men godt kommunenorsk.
323. Utrolig enkelt for rutinerne kommunale ledere å dra folkevalgte beslutningstakere med i det interne makt- og intrigespillet som finnes på alle arbeidsplasser. Og lokalpolitikere ikke bare liker å delta – de elsker det. Og klarer ikke å se sin egen rolle, se hvordan de kan bli brukt og misbrukt. Og ser ikke hvor galt det kan bli. For alle. Med masse bortkastet tid og energi.
324. Hører stadig noen si noe sånt som ”det kan jo ikke haste sånn – du er jo på jobb”. Først etter å ha lest Fionas rundskriv har jeg reflektert over utsagnet.
325. Jeg har lest kommentarene til rundskrivet. Meget interessant lesing, men jeg savner ennå kommentarer fra de brukerorienterte enhetene: Skoler, barnehager, SFO, leger, sykehjem, NAV-kontor osv.
326. I en grådighetskultur er det peise umulig å produsere nok gratisjenester til at alle er tilfredse, fornøyde og føler seg rett behandlet. Derfor vil en kommune helt systemmessig

alltid produsere for lite, for langsomt og for dårlig. Uansett hvor mye tid og penger som er til disposisjon.

327. Lurer på om Fiona vil tilbake til tidsstudier, stoppeklokke og stemplingsur. Kanskje oppdatert med video-overvåking, webkamera og youtube-sendinger fra garderobene på sykehjemmet. Vi spleiser på en kinobillett slik at hun får se ”Salmer fra et kjøkken” (eller hva den het) før hun sender ut neste rundskriv. Eller er hele skrevet en parodi?
328. Jeg har hatt anledning til å diskutere Fionas notat med forskjellige yrkesgrupper. Det ble ikke så mange diskusjoner: Ingeniørene skjønnte ikke helt hva Fiona mente fordi hun skiftet mening underveis. Ingeniørene så ikke bort fra at de hadde misforstått fordi teksten ble i lengste laget for de fleste, slik at de måtte ha et par pauser for å komme gjennom all lesingen. Siviløkonomene syntes også det ble altfor mange opplysninger som ikke kunne tallfestes, følte seg fremmedgjort og manipulert. De sluttet seg derfor til tilbakemeldingen fra ingeniørene. Legene leser vanligvis aldri notater som er skrevet av andre yrkesgrupper og hadde store motforestillinger til å ta fatt på Fionas skriv. De kom aldri i gang fordi det ble gjort kjent at ingen av de fast ansatte legene fikk både overtidsbetaling og avspasering for å lese notatet. Den største gruppen av leger – de som ikke var fast ansatt – kunne ikke såpass norsk at de kunne lese overskrifta. Profesjonsgruppene innenfor helse, sosial, pleie&omsorg og utdanning ble fryktelig sure og følte seg uthengt, mobbet og herset med. Urettferdig, ettersom de er de eneste som gjør et ærlig arbeid i kommunen. Et arbeid som betyr noe for menneskene som bor der. Og aldri får noe for den oppofrende innsatsen. Notatet ble videresendt tillitsvalgte og verneombud for videre behandling og oppfølging. Mange i ledergruppene ble usikre, måtte ut å røyke, fikk flakkende blikk og krydret kroppsspråket med alle typer ticks. Noen smilte veldig. Noen ble veldig høyrøstet. Noen fikk et arrogant narvikdrag i kroppsholdning og ansiktsuttrykk. Men ingen kommenterte skrevet på et skikkelig vis. Samfunnsviterne mente det kanskje kunne diskuteres og diskuteres og diskuteres, men at det ikke var grunnlag for tilbakemeldinger ennå. Og slettes ikke konklusjoner. Juristene syntes det kanskje var diskutabelt og prosedabelt på en avdelingsmøte hvis det ble grundig forberedt. Men de mente generelt at innholdet og påstandene i skrevet savnet referanser, underbygging og hjemmelsgrunnlag. Og var i og for seg materielt sett uten betydning for virksomheten. Revisorer og ansatte hos tilsynsmyndigheter ville ikke lese det før de fikk det formelt oversendt med anmodning om å lese. Men tvilte på om de kunne se på notatet ettersom det manglet både skjema, systembeskrivelser, prosedyrebeskrivelser og lovlige vedtak. Politikerne trekker på skuldrene og ser kjapt at dette ikke er noen vintersak i valgkampen. Så beklager Fiona – tida du har brukt på rundskrevet er totalt bortkastet. Brukte du av arbeidstida?
329. Enig med de som sier at noen må ta ansvar for effektivitet, tids- og generell ressursbruk i kommunesektoren. Her må staten på banen!
330. Har prøvd å tenkt ut hvem jeg skal få med meg i et forbedringsarbeid på min avdeling – for jeg fant en masse konkrete ting ved å lese Fionas brev. Og fikk ideer til enda flere. Men når jeg ser rundt meg vet jeg sannelig ikke om det er noen som har motorkraft nok til å delta. Her er altfor mange motorer som bare går på tomgang. Som slites, forurenser og bruker masse energi. Det er selvsagt motorer som ikke bare går på tomgang, men de går bare på ett gir, med ett turtall, er ikke justerbar og bruker også masse drivstoff. Men jeg hiver meg til!
331. Vi er blitt så argumentasjonssterke og har så stor tro på hverandres kompetanse at vi bare nikker med vårt store hode og blinker med våre kloke øyne når vi får forklart at Mor Nille

er en sten. Eller når vi hører rektorer og lærere si at de er tilgjengelige for arbeidsgiver hele tiden. Hele døgnet. På egen mobiltelefon. Og derfor med god samvittighet ikke trenger å være i klasserommet når skoletimen ringer inn. Eller stå på til siste time før og etter ferier, helger og fridager. Det ville også være et overgrep overfor elevene og de foresatte. De kan bli syke og få ødelagt helger fridager og ferier av slikt helsefarlig og barnefiendtlig stress.

332. Er det noen som har beskrevet trender og utviklingstrekk i forhold til yrkesetikk, arbeidsmoral og holdninger til tidsbruk på jobb/i arbeidstida? Kanskje er det med disse forhold som med ungdommen – har ikke ungdommen alltid vært i moralsk forfall og hatt ei forferdelig utvikling?
333. Hadde vært nyttig, interessant og artig om vi kunne laget en definisjon på unødvendig tidsbruk, privattid i arbeidstida og direkte skoft i kommunesektoren. Og få satt noen tall – i det minste noen estimater for hvor stor forskjell det er mellom brutto betalt arbeidstid og netto tid medgått til rett produksjon. Noen som tar utfordringa?
334. Synes skrivet du sendte er komplisert å forholde seg til. Jeg velger å tro at vi har de samme problemstillingene i liten grad, men vi har vært så heldige å få bygge en organisasjon med relativt blanke ark, ikke overtatt et miljø der uheldige forhold rår. Jeg tenker på de 45 jeg leder som betjener kommuner og andre offentlige arbeidsgivere og deres ansatte. Skrivet skifter mellom tvilen på folks vilje til å jobbe uten at noen passer på og troen på at moderne ledelse der folk gjennom den gode samtale kan være bidragsyttere og skape noe, ikke bare utføre ordre.
335. I mitt lederskap har jeg forsøkt å ta med meg munnhellet, bedre å tenne et lys enn å forbanne mørket. Ved å forsøke å være forbilde, ved å gi ansvar, ved å forsøke å få folk til å selv å finne balansen mellom koseprat og faglig nødvendige samtaler mener jeg vi har nådd langt.
336. Allerede i ansettelsesintervjuet snakker vi like mye om holdninger som om kompetanse. Vi snakker om å løpe maraton der det er nødvendig med drikkestasjoner (feks koseprat), men at man må finne riktig tempo om man skal nå et godt resultat. Ingen maratonløper kan bruke mesteparten av tiden på drikkestasjonen. Dessuten snakker vi om å nå resultater. Bla skal det være like viktig å hjelpe en kollega til å nå resultater som å få resultater selv.
337. Hvis skrivet skal brukes bør det kanskje forkortes noe. Jeg tror også det ska være utgangspunkt for en diskusjon om hvordan det er på den aktuelle arbeidsplassen, ikke om det som står i skrivet er riktig eller galt.
338. Kva gjer ein når ideologien blir utfordra av røynda? Når ein får lyst å rive i stykker fine teoriar om bottom-up fordi nokre aktørar finn ut at handlingsrommet kan misbrukast? Når moralen ser ut til å ha fordufta og eg og meg og mitt alltid blir overordna vi og oss og vårt? Ein kan finne fram nokre gode dikt. ("Det heiter ikkje eg lenger" ("Ord over grind") Halldis Moren Vesaas. "Du skal være tro" Andre Bjerke) Ein kan trøyste seg med at dei mange som ofrar og forsaker og gir sin innsats kvar dag overgår dei få som stel tida i antal. Ein kan etablere nokre fellesprosjekt, slik at tilliten får eit synleg og eksplisitt motsvar i ansvaret. Ein må gjere alt anna enn å moralisere, for denne generasjonen er ikkje mottakeleg for det. Det er mange tiår for seint. Omvegane til folk sin motivasjon er heilt nødvendige. For motivasjon finst hos alle, i ulik grad og av ulik karakter.

339. Vanskelig å utvikle den gode arbeidsgleden når man aldri helt sikkert vet om det er blitt gjort en god jobb. At arbeidsgiver/oppdragsgiver er fornøyd. Slik er det i mange kommuner. Det øker tidsbruken, reduserer kvaliteten og får både den individuelle og kollektive kompetansen til å forvitte. Skummelt og deprimerende å se/og å oppleve at gleden med å oppnå noe på jobb forsvinner. Gleden av selv å lykkes på jobb fordunder. Gleden med å få til noe ekstra blir et svakere og svakere minne. Gleden av å lykkes i lag med andre forblir uopplevd. Godt det ikke er slik i alle kommuner.
340. Hvilket omdømme har toppledelsen? Er det en sammenheng mellom ledelsens omdømme og bunnlinja? Kan alle typer resultater forbedres – ikke bare bunnlinja – ved at ledelsen bevist og systematisk forbedrer sitt omdømme?
341. En så kompleks og interessant virksomhet som en kommune burde være en etterspurt arbeidsplass for talentene på arbeidsmarkedet. Men er det nok ikke. Skyldes det at vi ikke akkurat har kultur for å dyrke talentene i kommunal sektor? At talentene ikke føler seg velkommen? At de kanskje føler seg tilnærmet mobbet av kollegaer og lokalpolitikere? I tilfelle veldig synd. Jeg tror en kommune kunne blitt en liten talentfabrikk – i alle fall et talentklekkeri som kunne ha fått fart i utviklingsarbeid og tjenesteproduksjon. Og ikke minst gjort kommunen mer populær på arbeidsmarkedet. Skapt en positiv rekrutteringsbølge uavhengig av konjunkturer. Hva skal til av endringer for å gjøre kommunene mer ettertraktet for talentene? At kommunene har blitt den foretrukne arbeidsgiver for talentene? Den foretrukne arena for talentutvikling? Den beste arbeidsplassen for videreutvikling av talentene? Virksomheten som skal være den beste referansene for talentene når de skal videre i verden? Skal vi starte med å ønske talentene velkommen på en troverdig måte? Og da har jeg ikke sagt noe om effektiv tidsbruk, moral og holdninger til arbeid i kommunene pr 2008. PS Forresten, kanskje vi har talenter, flinke medarbeidere som vi ikke ser? Ligger den tunge kommunekulturen i en grå dis som gjør at vi ubevist, men aktivt overser talentene? Huff, nei – det håper jeg ikke.
342. Vi som jobber i kommunene har vårt daglige virke i en styringsmessig uenighetskultur. Min erfaring er at den negative biten av denne politiske uenighetskulturen har spredt seg til daglig ledelse, til tjenesteproduksjonen og støtteenhetene. Får lov til å gjennomsyre hele organisasjonen. Og blir akseptert av våre politiske foresatte som en ”naturlig” del av kommunekulturen. Det er signaler som demonstrerer inkompetanse, uforstand og som i tiltakende grad vil ødelegge en spennende organisasjon innenifra. Synd. Var kanskje mulig for mer enn 30 år siden da kommunen var en bitteliten lavkompetanse-organisasjon. Ikke i dag hvor det er en stor, kompleks kompetanseorganisasjon som leverer et uttall av tjenester til brukere, politikere, næringsliv, folk flest og er største stoffleverandør til lokalmedia. Sørger for folks rettssikkerhet og personvern. Er beredskapsansvarlig i vid forstand for lokalsamfunnet. Er befolkningens talerør overfor storsamfunnet. Er innkjøper av alle typer varer og tjenester. Skal være profesjonell arbeidsgiver for krevende arbeidstakere. En slik virksomhet er ikke tjent med at de som styrer den fremmer negativ uenighet – nærmest oppfordrer til negativ uenighet i hele organisasjonen. Uansett – det medfører helsikkets masse bortkastet tid.
343. Savner at vi jobber mer med et ekte engasjement – en indre motor. Tror det vil gitt en merverdi i form av effektivitet, humør og meningsfulle arbeidsdager. Har for eksempel misjonærene også noe ikke-religiøst som driver dem? Kan vi lære noe av misjonærer, kunstnere, idrettsfolk og forskere om indre motivasjon og drivkraft?

344. Alt for mange bommer som skal passeres før en beslutning tas i offentlig forvaltning. Og alt for mange bomløftere som går helt i vranglås hvis noen andre enn de selv tillater seg å løfte bommen. Uansett hvor selvfølgelig, fornuftig og rasjonelt det er. Ikke rart det tar tid. Og gir skremmende medlæringseffekter.
345. I vårt samarbeidsområde er det 10 kommuner som til enhver tid bruker masse tid på de samme oppgavene. Oppgaver som må gjøres, men ikke har noen umiddelbar betydning for brukere, for politisk styring, næringsutvikling eller annen utvikling. Snarere tvert imot. Oppgavene stjeler tid som kunne vært brukt til å forbedre brukerorienterte tjenester, bedret tilretteleggingen for politisk styring og gitt tid til utviklingsarbeid. Ett aktuelt eksempel kan være forberedelser til lønnsforhandlinger. Et enda bedre er at vi kunne hatt ett lønnskonto – i stedet for 10. Idiotisk, spør du meg. Nesten så en tør fortelle vanlige folk hvor stort potensiale det er for fornuftige arbeidsdelingsordninger i regionen som blir torpedert av profesjonsrepresentanter, involverte enkeltansatte med politiske kontakter og redde politikere. Dumt ikke å bruke mulighetene som ligger klare til bruk. Som ville gitt tid og penger til å styrke kommunene. Som ville gitt bedre og mer robuste tjenester. Og møtt utfordringene i forhold til stadig økende krav om kompetanse og spesialisering også på støttefunksjoner, på en fornuftig måte.
346. Flere enn jeg som synes tradisjonell planlegging i en tid med tiltakende endringstakt er meningsløst og bortkastet tid? Tradisjonelt budsjett- og økonomiplanarbeid? Tradisjonell saksbehandling? Er vi omstillingsdyktig nok til å håndtere de stadige endringene vi opplever på alle måter: Teknisk, adferdsmessig, alle typer ”materielle” rammeforutsetninger, kjønnsroller, familiemønster, nye landsmenn, penger/valuta/finans, ideologier, vær&klima, kommunikasjonsformer, hvilke politiske partier som samarbeider, ny kunnskap på alle fagfelt, forventninger, etikk&moral osv? Ille hvis all den tida vi bruker på planlegging og prosesser er til liten nytte og derfor er bortkastet tid. Men det kan den være dersom vi ikke erkjenner at det vi planlegger og tror kommer til å skje, neppe skjer. I alle fall ikke på den måten vi har beskrevet i planen. Noe vi ikke kunne ha tenkt på vil dukke opp. Både store, svarte svaner og mindre, men ukjente fugler.
347. Kjenner at jeg blir veldig urolig av å lese kommentarene til Fionas skriv. Håper det er en positiv og konstruktiv uro. Men er jaggu ikke sikker.
348. Arbeidsnarkomani er ikke en sykdom. Det er bare kraftige symptomer på at noe er fryktelig galt. Noen bør sende Fiona til terapi eller en tur på byen annenhver kveld. Er hun av de ensomme enslige?
349. Jeg har nettopp oppdaget at det er vanlig i denne kommunen å ta avspasering for reisetid til og fra møter, kurs og konferanser. Både pålagte og selvvalgte. Utgjør mye mer verdifull arbeidstid enn jeg i min villeste fantasi kunne tenkt meg. Arbeidstid som kunne vært brukt på å redusere en fryktelig lang og mistrøstig restanseliste. Noen med tilsvarende erfaring?
350. Kommunale sakspapirer tar lang tid å produsere. Er ofte krevende og tar lang tid å lese. Og er ikke akkurat de mest utpregede ”pageturners”. Bør vi – og er vi i stand til å – gjøre sakspapirene mer spennende? Er det rett å tilstrebe spenning og lettlesthet kanskje på bekostning av faglig holdbarhet? Skal alt gjøres mer lettlest tilgjengelig for amatørpolitikere eller bør mer delegeres? Skal ikke saker som betyr så mye for lokalsamfunn og enkeltmennesker kunne være krevende å sette seg inn i? De gode svarene

på disse spørsmålene og de gode omforente valgene vil kunne frigi masse god arbeidstid. Tror jeg.

351. Noen som har møtt balkonggubbene fra Muppetshow på arbeidsplassen? De gamle gubbene som tviholder på at de er gutta boys som kan kommentere alt fordi de har hørt alt før. De som skummer gjennom Fionas skriv og sier: "Gammelt nytt. Dette har vi hørt før. Ikke noe å bruke tid på." Litt usikker på skummingskvaliteten fordi de alltid konkluderer med det samme. Og kommenterer deretter. Også usikker på om vi skal bruke balkonggubbenes solide erfaringer. Kanskje har de vært så opptatt med å kommentere at de ikke har fulgt med i timen de siste 15 - 20 årene? Kanskje bare de selv og heiagjengen som ikke har fått med seg at "best før" datoen ble passert samtidig med Berlinmurens fall? At de med sine utdaterte kommentarer og sine utdaterte kunnskaper er idèbremsere av verste sort. At de i beste fall kan bidra som deltakere i et "Husker du" – innslag på neste års julebord. Ikke bra for nytenking, rekruttering og kommunens omdømme at disse typene ennå får plass og oppmerksomhet til å dominere arbeidstiden for mange. Og det stjeler tid og reduserer kvalitet for alle de andre. Noen som nevnte manglende fokus på eldre arbeidstakere? Anerkjennelse av folk med erfaring? Seniorpolitikk?
352. Ekte SV'ere avskyr både å lede og bli ledet. Litt av en utfordring i min kommune at de fleste mellomlederne er ekte SV'ere. Meget krevende. Både i form av tålmodighet, tidsbruk, fagkompetanse og ferdighet i dialog og kommunikasjon. Men klarer du det blir det bra. Det er nemlig bare knakende kjekke folk som er gode på bunnen. Og faglig glimrende.
353. I Formannskapet i den kommunen jeg jobber i pr i dag brukes mye tid til vikarierende motiver og ditto argumentasjon for å hindre nødvendige endringer og tilpasninger til en ny virkelighet. En ny virkelighet teknologisk, økonomisk, organisatorisk og generelt kunnskapsmessig. Flertallet i Formannskapet representerer parts-/særinteresser i praktisk talt alle slike saker og drøftinger. Og er ferdig med å vurdere habilitet. For alltid. I alle saker. Og vil ha seg frabedt utidig innblanding i "politiske saker" fra administrasjonen. Det er til enhver tid et flertall av kommunalt ansatte i Formannskapet som er direkte berørt av foreslåtte endringer. I tillegg til nærstående slekt i mange tilfeller. Og politiske, familiære, nabomessige og næringsmessige allianser. Tar tid og er krevende for en administrasjon som ønsker å gjøre en god faglig jobb, som vil bedre kommunens omdømme, som vil være lojale mot politikerne og politiske vedtak – og som aktivt vil "selge inn" politikernes vilje, ønsker og beslutninger til ansatte, samarbeidspartnere, media og myndigheter.
354. Kan ikke for det, men jeg oppfatter Fiona som manipulerende, slu og beregnende. Som så mange andre kommunale toppledere. Vil derfor ikke bruke tid på dette. Blir bare negativ energi.
355. I dag er kunnskap ferskvare. Vi må få aksept for at kontinuerlig oppdatering på de fleste fagområder er nødvendig og tar tid. Og det må ikke oppfattes som sløsing slik jeg hører i krokene og på bygda. Det er vel anvendt og nødvendig tids- og pengebruk dersom kommunen sånn noenlunde skal kunne henge med i utviklinga.
356. Kommunene har så mange svært kompetente og flinke medarbeidere at de vil finne gode argumenter og rasjonelle begrunnelser for hva som helst av aktiviteter og tidsbruk i arbeidstida. Det er derfor avgjørende viktig å ha flest mulig med på laget slik at

kompetansen blir brukt til gode tjenester og argumenter for fornuftige aktiviteter og effektiv tidsbruk i arbeidstida.

357. Takk til Fiona og respondentene for frydefull og tankevekkende lesing. Faktisk en liten intellektuell utfordring å skjønne alt. Og det gjorde jeg neppe. Men nok til at jeg kjenner det rykker i fortøyningene etter å komme i gang med åpenbare forbedringer jeg mener å se etter lesingen. Er faktisk en smule engasjert og inspirert.
358. Jeg skjønner ikke dette maset om dårlig tid, mye å gjøre og lite ressurser. Dårlig tid og mye å gjøre får meg i godt humør. Gir dagen mening. Og bidrar til at arbeidsdagen er over på et blunk. Og jeg kjenner meg fornøyd og glad. Har problem med å begripe at arbeidsdager uten utfordringer og krav er å foretrekke. Selv hadde jeg blitt sur og deprimeret av slike arbeidsdager. Og det tror jeg flere blir. Helt utrolig at de da ønsker mer av samme sorten. Nesten som fravær av utfordringer og krav, for mye tid og unødvendig velferd er et avhengighetsskapende narkotikum som krever stadig tyngre doser. Og er sykdomsfremkallende.
359. Jeg er bra lei surket og sytet fra de gamle etatsjefene (som kanskje har en annen tittel i dag). De kommer ikke ut av den gamle stilen hvor de skulle sloss for profesjonene sine. De skal alltid ta noen. De andre er alltid bra dum, uforstandig og skjønner ingenting. De er alltid problem- og katastrofeorientert. De mistenkeliggjør alle andre, men spiller selv på skjulte motiver og skjulte allianser. Med gjeipen nede og dårlig humør som verktøy og våpen i kampen om penger, makt og egen prestisje. Har en tilnærming til utfordringene som ikke kommuniserer helt med 2008-omgivelsene – og 2008-kunnskapene om organisasjonsutvikling, lagbygging, tillitsbygging, omdømmebygging og nødvendig ledertroverdighet. Disse typene bruker vi alt for mye tid på. I tillegg til de skadereduserende tiltakene vi må bruke tid og penger på hvis de har fått gått fritt for lenge i viktige prosesser som for eksempel budsjettarbeid. Rart at disse steinalder-relikviene med låst negativ innstilling til alt nytt (nytt for disse er fra 1990 og framover) fortsatt har makt (både formell og uformell) til å sette dagsorden. Og på den måten bidra til en konstant og langvarig understimulering av ansatte under 40 år.
360. Synd at vi må bruke så mye tid som vi gjør til alle slags revisorer og tilsynsmyndigheter. Som om de har bedre kunnskaper og ferdigheter enn oss. Som om de kan tilføre oss inspirasjon og positivt engasjement. Som om de sitter med en facit på alt de presenterer skråsikkert som facit. Som om vi lærer noe av de forsøkende på belæring vi må finne oss i. Som om skjematilpasningene vi blir pålagt bidrar til forbedringer av tjenestetilbud, økonomi og effektiv drift. Som om alle møtene med disse ”autoritetene” gjør oss mer kunnskapsrike, mer reflekterte og bedre tjenesteprodusenter til beste for folk flest i kommunen. Som om alle avviksrapportene bidrar til positivt omdømme. Som om rapportene bidrar til økt rettssikkerhet for alle som blir omtalt-
361. Hvis troen på at egennytte er det eneste drivstoffet i motoren til en selvgående medarbeider ble kraftig nedjustert, ser jeg muligheter for realistiske forbedringer i hva vi bruker arbeidstida til. Punktum.
362. Forbedring av skriftlig og muntlig språkbruk og forbedrede ferdigheter i kommunikasjon vil etter min oppfatning resultere relativt hurtig i de forbedringer som Fiona etterspør på sin arbeidsplass. Pluss mange flere.

363. Har et inntrykk av at Fiona er ganske belest. Kanskje også forlest. På lederlitteratur. Kanskje til og med den lettleste og lettvinde litteraturen med de lette og enkle løsningene. Jeg vil anbefale Fiona å plukke litt kunnskap og erfaring her og der. Og bruke det hun finner med all den fornuften hun har innabords. Noen ganger må en leder være myk, fleksibel og føyelig – andre ganger hard og ubøyelig, noen ganger kortsiktig resultatorientert andre ganger langsiktig og strategisk. Noen ganger åpen for prosess – andre ganger beslutningssterk der og da. Alltid veloverveid, men noen ganger impulsiv og til og med litt kynisk. Alltid lyttende og i hel ved. Mitt råd til Fiona er at hun må bruke all den kunnskapen hun har til å erfare seg fram til sin egen stil. Med en praktisk og pragmatisk tilnærning. Tror det er den beste måten å få til ønskede forbedringer på.
364. En så konfliktorientert organisasjon som en kommune trenger kunnskap og ferdigheter i konflikthåndtering. 10 bedre håndterte konflikter i uka ville spare masse tid, ergelser, feil fokus og penger.
365. Hvor mange av mobiltelefon-forstyrrelsene i en kommune er av privat karakter pr dag? Få fram et tall på dette og alle de andre tidstyvene av privat karakter – og finn ut hva de kommunalt ansatte egentlig tjener pr time effektiv arbeidstid!
366. I en kommune ligger det et stort forbedringspotensiale å utvikle ulike nettverk. I og utenfor kommunen. Det må vi ta oss tid til.
367. Ansatte i kommunene har utviklet en kultur for bekymringsdeling. En ukultur som stjeler tid, sprer negative tanker og følelser - og bare produserer negativ energi. Det er ikke grenser for hva som skaper bekymring – og utløser øyeblikkelige behov for samtaler og møter for arbeidsgivers regning.
368. Fiona må passe seg for å få for mange fiender og motstandere. Det skal ikke så veldig mange til for å skape motkrefter og sabotører i en kommuneorganisasjon. Kultur og fortsatt grobunn for dette.
369. Ikke bare oppblåst bobleøkonomi som skaper krise. Det gjør oppblåste bobleledere som Fiona også.
370. Du spør etter konkrete forbedringer. Her er mitt forslag: Gi økt plass og rom for den gode samtalen, den gode kommunefortellingen, den gode latteren – og reduser plass og rom for den dårlige samvittigheten.
371. Har vi for lite tidsressurser i offentlig sektor når masse arbeidstid går med til lønnskamper, aksjoner for egen lønn og velferd under dekke av noe helt annet, profesjons- og egenmarkeringer og til og med bruke arbeidstid for å konstruere hendelser for å synliggjøre egen viktighet.
372. Mange lojale kommunale ledere må bruke tid helt unødvendig fordi rolleforvirrete, impulsstyrte og/eller ”handlekraftige” aktører har forlatt sitt definerte kompetanseområde og er langt innpå noen annens. Dette gjelder både politikere og ansatte. Og både det formelle og det ”reelle” kompetanseområdet. Og kan være grove brudd på mer enn faglig integritet, vanlig folkeskikk og sedvane. Vet ikke hva som er verst og mest tidkrevende å ordne opp i, men det kan bli veldig utfordrende når politikerne med ivrig amatørskap braser inn på den profesjonelle arena og blir fagpersoner.

373. En organisasjon med et så massivt, altomfattende kollektivt mindreverdighetskompleks som en kommune, kan aldri bli vellykket og effektiv. Når det kollektive mindreverdighetskomplekset blir kombinert med gigantiske egoer blant enkeltaktørene i organisasjonen – da snakker vi om en virkelig dødelig kombinasjon i forhold til effektiv tidsbruk, fornøydhets og omdømme.
374. Selv om kommunen er åpen og gjennomiktig er det en usynlig negativ sosial infrastruktur blant de ansatte. Tror ikke Fiona har oppdaget den ennå.
375. Et forbedringsråd til Fiona: Gjør et aktivt forsøk på å redusere den negative internkonkurransen i staben din.
376. Vi må lære oss til å bli mer raus, tenke større og ta mer risiko hvis vi skal komme videre i konkurransen om å bli mest effektiv og best på det vi holder på med. Storhet avler storhet. Kreativitet avler kreativitet. De beste finner de beste og trives godt i lag med de beste. Vi må tåle og ha tid til at de beste har konstruktive, kreative og entusiastiske konflikter. Ellers har kommunene tapt.
377. Vikarer tar tid – koster langt mer enn lønna – og gir oftest dårligere kvalitet, lavere ytelse, lavere sikkerhet, dårligere arbeidsmiljø og mer negativt omdømme. Men mer tilfredse mellomledere og profesjoner. Utrolig.
378. Ikke uvanlig at den strategiske ledergruppa i en kommune må bruke nesten all sin tid på relativt enkle operasjonelle saker som egentlig bare angår en i gruppa. En med stort hode. Det tar tid det. For mange. Og ikke spesielt meningsfullt og faglig utfordrende for de andre. Heller ikke uvanlig at ledergruppa må legge plan- og utviklingsorienterte saker til side fordi den praktiske virkeligheten krever det. Eller ordføreren. Kan slå negativt tilbake på framtidig tidsbruk at overordnede og strategiske saker som regel må vike for hverdagens mas.
379. Det er mange flinke, kompetente medarbeidere i norske kommuner som kjeder ræva av seg på jobb fordi de ikke blir stilt krav til, ikke får brukt kompetansen sin, ikke får ansvar og ikke blir satt til oppgaver som trigger til innsats og engasjement. Tror jeg. Jeg mener også å observere at disse kjeder seg slik at de gjør stadig mindre og mindre, men føler at de får dårligere og dårligere tid på jobb og blir mer og mer stresset. Kjeder seg slik at de blir syke av det. Får utrolig nok også belastningsskader. Skadelig pålagt undertrykking satt i system? I tilfelle en forferdelig måte å sløse med tid, penger og menneskelige ressurser
380. En ting er tidsbruk målt i varighet. Noe helt annet er vår evne til ”å time” rett. Jeg tror vi har mye å gå i varighet hvis vi blir flinkere på timing. Timing i kommunikasjonen med medarbeidere, timing i forhold til beslutninger, timing i forhold til å ta nye kontakter, timing i forhold til kjøp og salg, osv. ”Timing is everything” sier show-buisnessfolkene og mange av big-buisnessfolkene. Vi i kommunenorge må også lære oss timing for å bli bedre.
381. Fiona, bare en ting: Slutt med pekefingeren. Den virker ikke lengre.
382. Tid er penger. Utrolig at ikke alle ser det i disse budsjett-tider.
383. Har du sett forskjellen på en selvgående vaktmester som ser hva som skal gjøres – og gjør det, og en vaktmester som bare gjør det han blir bedt om – og vurderer om han har tid til det.

Hvor mange timers forskjell i utført arbeid pr uke? Stor forskjell i rett valg av arbeidsoppgaver? Stor forskjell i kvalitet på utført arbeid? Stor forskjell i humør? Stor forskjell i påvirkning av arbeidsmiljøet?

384. Tenker vi pasientenes og brukernes beste når vi bruker masse tid på å diskutere (og krangle om) ferieavvikling og turnusplaner?
385. Kan uengasjerte, umotiverte medarbeidere uten gnist og glød utføre et fornuftig og kvalitativt godt stykke arbeid innenfor en rimelig tidsramme? Kan god utdanning og erfaring erstatte engasjement og glød? Kan penger og andre materielle ressurser erstatte entusiasme og gnist? Kan Fiona påvirke holdninger, humør og ”guts” hos den enkelte medarbeider? Ville det eventuelt gjort en merkelig forskjell på tid og pengebruk?
386. Kjenner det oser av prestasjonsangst rundt meg. Ikke at det var vanskelig å gi respons på skrevet, men jeg fikk behov for og lyst til å formulere meg litt morsomt, intelligent og elegant. Innser at jeg da aldri blir ferdig. Men svaret er at Fionas rundskriv er j.. bra – og bør leses av mange flere enn jeg. De som ikke kjenner seg igjen lyver.
387. ”Jag” i folkevisen kan faktisk være den gode rådmannen. Hon som kan segla förutan vind. Hon som kan ro utan åror. Hon som ej kan skiljas från vännen sin utan att fälla tårar. Rådmannen som må lære seg å seile i alle slags vær. I storm og stilla. Rådmannen som må kunne ro seg ut av de mest umulige situasjoner. Med og uten årer. Rådmannen som aldri vil bli god dersom hun svikter det og den hun er glad i, som tror på noe og noen, som bryr seg, som har gløden og lidenskapen i behold, som er lojal og ikke svikter når hun har fått tillit som vet at hun må gi for å få. Og som ej kan skiljast från vännen sin utan att fälla tårar.
388. Husk Fioana: I dine budskap skal du ikke fylle en tønne, men tenne en ild. Denne tønna var nær på å fylles. Men hos meg kjente jeg likevel at ilden ble tent. Veldig bra!
389. Utrolig at topplederne og politikerne i kommunesektoren ennå ikke har lært at underytning, produksjonsfall, tidssløsing og kollektiv angst blir resultatet når man enten gir ordre/gjør vedtak som er helt umulig å levere på, oftest hinsides reelle muligheter for å innfri – eller ikke i det hele tatt stiller krav eller gir spennende utfordringer.
390. I offentlig sektor utgjør kostnader til alle typer vakt og beredskap alvorlig mye penger. I helsetjenesten, pleie- og omsorgstjenesten, brann, havari, ulykker og katastrofer, vær og uønskede hendelser som følge av vær og vind, tekniske tjenester/infrastruktur, IT og kommunikasjon, terror-beredskap, politi, osv. Kan ikke skjønne annet enn at det må være store penger å spare på samarbeid og samordning på tvers av kommuner, forvaltningsnivå og priv/off eierskap. Og mest sannsynlig ville vakt- og beredskapstjenestene bli mer robuste, sikrere og bedre. Og medgått tid utført tjeneste ville bli mange ganger redusert. Hvorfor i all verden gjør vi ikke dette? Er det skattebetalerne som protesterer?
391. Er det mulig å gi regi til folk som nekter å ta regi? Og som mener det er legitimt å unndra seg. Er det en kultur i ”kommuneteateret” at aktørene ikke skal ta regi og ikke la seg påvirke – hvis de ikke selv vil og ber om det? At de ansatte regissørene får studere manuset alene og vente på at rolleinnhaverne selv ønsker og vil? Har vi en vannvittig kultur, håpløse manus eller elendige regissører? Eller alt på en gang?

392. Klart at ting tar tid i kommunene når kontinuerlige økonomiske omstillinger skal gjennomføres uten ett øre i omstillingsmidler: Det blir aldri avsatt penger, tid eller andre ressurser utenfra for å gjennomføre omfattende endringer og effektiviseringer. Som de ansatte lederne blir satt til å utføre etter politiske vedtak innimellom andre oppdrag som vedtatte og prioriterte. Og får kritikk og kjeft offentlig – også av politikere når jobben utføres. Klart det tar tid og er ineffektivt.
393. Kommentarene til Fionaskrivnet gir et interessant tidsbilde – hva er reaksjonene, kommentarene, refleksjonene, eksemplene og tilbakemeldingene i 2008?
394. Hørte ei som sa at det var 1. søndag i advent neste mandag. Fraværet av språkbevissthet og språkkunnskap er en underestimert effektiviseringsmulighet i bransjen vår. Dette potensialet er så underkommunisert at svært få tenkt på at språkopplæring kan være et relevant og effektivt tiltak for å få økonomien under kontroll: Videreutvikling av effektive og presise fagspråk innenfor alle felt, men også et profesjonsnøytralt effektivt og presist fellesspråk for sektoren – et ”språk” som kommuniserte godt og bidro til en bedre dialog mellom ansatte og politikere, mellom brukere og kommunen og mellom kommunen og media – og ikke minst i kommunikasjonen med folk flest.
395. Politikerskifte og spesielt ordførerskifter kan ruinere flyt, framdrift og effektivt arbeid i en kommune. Spesielt på rådhuset, men det sprer seg fort til resten av organisasjonen. Men det kan også være omvendt. Det kan selvsagt utløse et potensiale som er uutnyttet. Og det kan være skifter hvor de som forlater er rause og delingsvillige med informasjon, kontakter, nettverk, bransjekunnskap osv. Tenker kommune og fellesnytte framfor negativ egennytte: Hvordan ødelegge mest mulig for etterfølgeren? Forskjellen i konkrete resultater, humør, produksjon og fornuftig bruk av arbeidstid er langt større enn folk flest aner.
396. For noen år tilbake var jeg ansatt i en kommune nordpå. Der hørte jeg nesten daglig uttrykket ”æ ist ikkje”. Hørte det hos nære medarbeidere, hos politikere, på skolene både hos lærere og elever – det var hørbart og vanlig overalt som en del av dagligtalen. Irriterte meg. Provoserte meg. Og jeg fikk ikke gjort noe med det. Det jeg reagerte kraftigst på var at det ble akseptert som noe helt selvfølgelig at ”æ bestem sjølv ka æ vil gjør i arbeistia, kor fort æ vil gjør det, kor bra æ vil gjør det – og om æ ist å gjør det”. Etterpå reagerer jeg like sterkt på at det er mulig – men synes det er helt greit å være så rett fra og tydelig som man er nordpå. Egentlig mye verre å ta fatt i ukulturen når den er så usynliggjort, avansert, sofistisert – men likevel tydelig slik jeg opplever den pr i dag i en stor kommune ”sør i landet”.
397. Jeg blir snart fysisk syk av alle idestopperne i kommunesektoren. Maktmogulene som aldri slipper til andre ideer enn ideene de kan presentere selv – hvorav de har stjålet mer enn 100% av tankene, ideene og de lure tiltakene. Og misforstått det meste. Overrasket over at disse idestopperne finnes i hele organisasjonen uavhengig av utdanning, alder, dialekt og kjønn. Overrasket over at kommunen ser ut til å nyrekruttere bare kloninger av de maktsyke effektiviseringsdreperne vi har til de nye lederstillingene. Men sier kommunen vil være er nytenkende, utviklingsorientert og ønsker mangfold og forskjellighet i ledelsen.
398. Erfarer at kommunen er utrolig sårbar ved fravær. Kommunen kan gå helt opp i ”limingen” dersom nøkkelpersonell blir syke over en periode. Alle funksjonene er blitt så effektivisert og nedbemannet at det ikke er backup når noen er borte. Og det er bare kjeft å få for de som etter beste evne prøver å få det til å gå rundt. Sårbarheta forsterkes ved at alle funksjoner og

stillingsinnhold er blitt mer og mer spesialisert og krever mer og mer kompetanse for å kunne utføres tilfredsstillende. Dette får umiddelbar negativ effekt når enkeltmedarbeidere innenfor støttefunksjoner, kontrollere og saksbehandlere og ledere som også jobber operativt er borte over en periode. Disse gruppene mer enn rene strategiske ledere og tjenesteprodusenter innenfor pleie&omsorg, barnehage og skole. Vi er så lite robuste at enkeltfravær kan resultere i dramatiske produksjonsfall og masse ekstraarbeid, unødvendig tidsbruk, negativ oppmerksomhet og omdømmesvikt. Skummelt å tenke på når vi vet at vi til en hver tid er bakpå uansett.

399. Utrolig hvor mye tid som sløses bort på rituell retorikk lenge før og like etter et budsjett/økonomiplanvedtak. Og alle deltar med liv og lyst. Og velutviklet erfaringskompetanse. Og alle gir sitt og får sitt: Rikspolitikere, lokalpolitikere, interesseorganisasjoner, fagforeninger, profesjonsgrupper, pårørendeforeninger, media, rådmenn, økonomisjefer, lokalutvalg, partier, brukerorganisasjoner, foreldreutvalg, bygdelag, næringsforeninger, kulturorganisasjoner, osv.
400. Noe vi som ledere med fordel kunne brukt mer tid på er besøk og uformelle samtaler på de forskjellige arbeidsplassene i kommunen. Men er det tid og aksept for å gjøre det? Har vi som ledere ferdigheter nok til å gjøre det på en faglig forsvarlig måte?
401. Ville spart oss for mye bortkastet surketid hvis vi i stedet for å ha sure møter om alt det gale som har skjedd og kan skje fordi alle er dumme og ikke forstår noe, kunne brukt tida til noen små feiringer for å markere alle de små seierne vi oppnår sånn til hverdags. Og store feiringer for de stor seierne.
402. Ikke svi av for mye av deg selv ennå, Fiona. Hvis du holder ut et par år til er sannsynligheten stor for at både den konstruktive uroen, frustrasjonen og engasjementet roer seg helt "automatisk". Synd at det er slik, men fra mitt ståsted ser jeg alt for mange unge, velutdannede, dyktige og entusiastiske kommunefolk blir tatt av institusjonssyken: Funksjonsnivået generelt reduseres, kunnskapsnivået nivelleres og kontakten mot verden utenfor forvitrer. Tenk litt på din egen karriere og egen utvikling: Sørg for at den ikke stopper opp. Fortsett med læring og refleksjon – ser ut til at du er flink med learning by doing – det er fornuftig bruk av tid. I det minste for deg selv. Få konkrete, kortsiktige resultater av typen som kan tas med på cv'en. Vær veloverveid, men ikke kynisk.
403. Har også lest rundskrivet og kommentarene. Absolutt verd tidsbruken. Dette er skrevet av en engasjert og kunnskapsrik person. Lang og kronglete ja vel, men lurt. Skrivet (og kommentarene) har mye ekte engasjement og følelse både i selv teksten og mellom linjene. Slikt smitter og trigger noe av det samme hos meg som leser. Derfor – ikke stram opp tekstene! Ser ikke bort fra at jeg vil bruke materialet i egen organisasjon (ledelsen) – hva med copyright?
404. Hei Fiona! Du må være en belest rådmann. Og noe sier meg at du ikke bare har lest rådmannsfag. Det er lurt. Usikker på om du har lest noe av og om Niccolò Machiavelli. Det er en investering – nesten uansett tidsbruk. Lykke til!
405. Fiona har heilt klart hatt eit mellomrom i ein travel kvardag. Kan hende eit litt kort mellomrom, sidan det ikkje vart tid til å sortere betre til dels kloke refleksjonar og skilje betre skit frå kanel? Like fullt eit mellomrom. Her er mykje å reflektere over. Som vanleg er det nokon som allereie har reflektert og som ein gjerne kan trekkje fram og låne tankar av

når ein sjølv har for få, for små eller for lite av ”ulovlege” stolne mellomrom. Eg sender difor Fiona eit par avsnitt frå ein artikkel av Thomas Hylland Eriksen – som kan hende kan hjelpe med å setje ting i perspektiv?

406. Jeg fikk en merkelig assosiasjon til fjorårets økonomiplandebatt da jeg leste Fiona-skrivet: All den tida vi bruker på å dra med oss år etter år håpløse prosjekt som vi ikke har hår nok på brystet til å få fjernet! Etter noen år blir det verre – da får disse håpløse prosjektene en slags status fordi de har ansiennitet. Dersom prosjektene hadde vært gode, reelt nødvendige og riktige hadde de selvsagt blitt gjennomført for lengst. Det har de ikke blitt. Og vi bruker mer og mer tid på prosjekter som sannsynligvis er unødvendige, urealistiske eller ikke har livets rett på andre måter. Etter hvert som ansienniteten øker blir det også mer og mer negativt fokus på saka: Dårlig planlegging, dårlige prosesser, dårlig politisk håndverk og manglende beslutningskraft. Til slutt blir de vedtatt fordi de har stått så lenge på lista. Og vi må bruke mer tid og penger på håpløse, unødvendige prosjekter som det reelt sett ikke er behov for. Og som i de fleste tilfeller i tillegg er helt utdaterte.
407. Håndtering av det som noen kaller ”the skill gap” er krevende bl.a. fordi du ikke kan formidle hva du bruker tida til – til de som mangler ”skill”. Ofte er dette våre oppdragsgivere, sjefene våre – nemlig lokalpolitikerne. Og de vil like ofte ha seg frabedt tilførsel av ”skill”. Det er unødvendig og bortkastet tid.
408. Nesten umulig å vurdere effektiv tidsbruk og ”objektive” resultater i kommunal sektor. Suksesskriteriene (da ser jeg bort fra KOSTRA-tall og des like som er temmelig uegnet) er usikre, udefinerte, diffuse – og må kanskje være det? Er det mulig å formulere endimensjonale, klare mål vi kan bli seriøst målt på? Styrer vi oss selv i den forstand at vi kan sette forstandige mål selv – eller blir vi i realiteten styrt utenfra av ”utviklinga”, media, statlige organ, tilsyn, fagforeninger og folk flest? Hvordan kan vi på en troverdig måte vite sikkert om vi har gjort en god jobb? Eller ikke? Blir praktisk vanskelig å være en god kommunal leder når et av de mest grunnleggende lederverktøyene – nemlig troverdige tilbakemeldinger – kanskje ikke helt holder mål?
409. Jeg har ofte spurt meg selv om alle som er på arbeid jobber. Virker ikke sånn. Her er rom for mye sosial aktivitet og mange som får tilfredstilt det primære behovet for å være fysisk til stede: Behovet for å treffe folk – og høre nytt. Håper jeg tar feil, men jeg er temmelig sikker på at summen av lønnet arbeidstid som slumses bort i skudder-mudder som hører fritida til utgjør minst 20% av lønnsbudsjettet i en kommune. Og det gjelder alle avdelinger og institusjoner. VI jobber kanskje bare 80% av det som vi er lønnet for å gjøre i arbeidstida. Skummel tanke.
410. Hvordan unngå å falle for feile fristelser når en har en firhet-under-ansvar-jobb? Alle de fristelsene som koster tid, om reduserer din kompetanse, som gir manglende jobbtfredstilteelse – som til og med kan gi dårlig helse og dårlig samvittighet. Hver dag. Tydelig at Fiona har flere i sine nære omgivelser som faller for feile fristelser.
411. Som politiker ergrer det meg at etatsjefene egentlig sier ”det er ikke mitt bord”, når vi vil ha noe gjort. Spesielt noe nytt. De bruker selvsagt andre ord, men det de ikke vil gjøre, det de er uenig i og det de ikke gidder å gjøre finner de alltid noen unnskyldninger for å ikke gjøre. Ofte på en måte som gjør at vi føler oss dumme. Men som oftest er de også enig i at noen andre kan få det gjort. En irriterende, tidkrevende ørkenvandring er det. Som også etter hvert vil ruinere tilliten. Tror jeg.

412. Jeg har vært lokalpolitiker i flere perioder. Både i posisjon og i opposisjon. Skrivet til Fiona fikk meg til å tenke på at vi politikere opptrer ganske forskjellig, har helt forskjellig tilnærming til saker og argumenterer helt forskjellig både i ordvalg, sinnsstemning og innhold, avhengig om vi er i posisjon eller opposisjon. Og nesten slik er det med administrasjon og fagfolkene også. De klarer å argumentere for hva det skulle være med forskjellig konklusjon. Avhengig av humør, egeninteresse, profesjonsinteresse, lojalitet til de politikerne som har makta og litt prestisje. Og både politikere og fagfolkene krydrer litt for media. Og ingen av dem vil ha skylda hvis noe blir feil. Dette er kompliserte og tidkrevende øvelser. Rituelle øvelser som noen få insidere skjønner og mestrer, men som kan føre til troverdighetstap hos folk flest. Merker at selv jeg som insider får et økende problem med å ha tillit til fagfolk og administrasjon når de vrir og vrenger på saker mye og lenge nok. Og sier at dette er bare faglige vurderinger. Påberoper seg faglig integritet. Og vil ha seg frabedt at vi politikere kommer inn på deres fagområder. Usynlige kriger som tar mye tid, energi og i verste (eller beste) fall ender opp i åpne konfrontasjoner og konflikt.
413. Klarer hodet, sinnet og kroppen å henge med i alle endringer vi opplever hele tiden? Klarer hjerne, mage og lemmer å absorbere summen av daglige inntrykk og informasjonsmengde? Klarer vi å bearbeide alt slik at vi kan reagere adekvat og fornuftig på nye inntrykk, endringer og usortert informasjon som kommer om en time, eller seinest i morgen? Klarer vi å håndtere den hektiske hverdagen som ledere slik at vi får gjort lederjobben? Ta de nødvendige beslutningene i lys av all ny informasjon, men med nødvendig ivaretagelse av den etablerte? Tilpasse seg selv og organisasjonen de endringene som allerede har skjedd? Posisjonere seg for morgendagens endringer? Ha tid og rom for å sortere det daglige "bombardementet" inn i en strategisk og langsiktig sammenheng? Tenke noen "store" tanker - som vi jo skal gjøre som lønnede samfunnsutviklere? "Skynd deg langsomt" sa man i gamle dager. Jeg tror vi skal begynne å si det igjen. Ingen organisasjon eller enkeltmedarbeider har mulighet for å vinne endringskappløpet med bare å løpe etter. Så mitt råd til Fiona og hennes medarbeidere er å stoppe opp, ta en dusj etter all den svette løpingen og tenk hvordan organisasjonen skal utvikle en beredskap for kontinuerlige endringer, stadig ny kunnskap og en uendelig informasjonsmengde. En beredskap som håndterer dette på en måte som gir muligheter uten alt for høy risiko. Som er nytenkende. Som legger til rette for initiativ, som skaper entusiasme og begeistring, som honorerer virketrang, men som skaper nødvendig forutsigbarhet og trygghet. Skynd deg langsomt, Fiona. Men bruk frigjort tid til å tenke noen "store" og strategiske tanker som gir kommunen din og deg selv et forsprang på de som bare sliter seg ut med å løpe etter "utviklinga".
414. Har Fiona nettopp vært på kurs og kommet nyfrelst tilbake. Virker slik. Hva i all verden er "rebyråkratisering"?
415. Tiden er blitt en knapp ressurs for de fleste av oss. Derfor blir det kamp om den. Og kamp om hvordan begrepet skal defineres og den faktiske ressursen prioriteres.
416. Kriser stjeler tid. Åpenbart når det gjelder de store krisene som den amerikanske boligkrisa, den globale miljøkrisa, den internasjonale fattigdomskrisa osv. I vår sektor er det mest tydelig med tidsbruk til krisa i kommuneøkonomien, krisa i eldreomsorgen, i helsevesenet osv. I vår kommune er det hele tida kø, kriser og rekord i antall henvendelser på alt som både er godt og galt en eller annen plass i systemet: Spesialundervisning, hjemmehjelp, sykehjemsplasser, veistandard, brøyting, byggvedlikehold, barnevern, kompetanse hos lærerne, byggesaksbehandling, tilskudd til næringsformål, kulturmidler til 3. sektor,

krisesenter, legekantor, med mer. Det tar tid fordi vi må bruke tid på å finne ut om det virkelig er en krise, håndtere media, gjøre eventuelle omprioriteringer/omstruktureringer/omkalfatringer osv. Slik kan kriser gi ny læring og trigge fornuftige endringer på en meget tidsbesparende måte. Men den kan også selvsagt resultere i galt fokus, unødvendig tidsbruk og fiaskoendringer. Det som er verst å håndtere er dobbeltkommuniserende fagfolk: På den ene side er det forferdelig med kø og kriser i barnevernet, i spesialundervisningen, i støtten til kulturlivet, i byggesaksbehandlingen osv, men samtidig sies det: FLOTT, endelig noen som ser MEG, endelig noen som skjønner at jeg og det jeg gjør er viktig og betyr noe, endelig noen som skjønner at jeg gjør meg fortjent til lønna og at vi må ha mer oppmerksomhet og mer ressurser. Det uttrykkes både bekymring og begeistring. Samtidig.

417. De fleste har vært på kommunikasjonskurs for å lære å legge seg flat. Flatlegging er blitt en nødvendig ferdighet – og for noen utviklet til kunst. Men det kan ha sine sider å alltid framstå som et ydmykt gulvteppe. Både for den enkelte og organisasjonen. Kanskje man noen ganger skulle betale prisen for å ta til motmæle fordi man mener det er rett. Tror flere enn jeg har opplevd hvor energi- og tidkrevende det er å ordne opp internt i faglig sett feilaktig flatlegging. For å få fred. Og i frykt for at man mister kontrollen og blir urettmessig uthengt i media. Vanskelige valg.
418. Grådige og oppmerksomhetskrevede revisorer av alle slag tar snart mer av tida mi enn noe annet enkeltområde.
419. Vi får ikke anledning til å stille krav om resultat, daglig jobbfokus og konsentrasjon om oppgavene. Ikke rart at vi er milevis unna å ta ut det enorme potensialet vi har i den kommunale ”spillerstallen”.
420. Formelle møter i kommunale politiske organ på dagtid tar utrolig mye god arbeidstid. Og er dyrt.
421. Det er faktisk flere likheter mellom nyvalgte lokalpolitikere og hyperaktive 2-åringer: Ingen av dem skjønner helt hva som foregår, begge har masse energi som skal ut, begge er krevende å kommunisere med, begge er kravstore på oppmerksomhet, begge er i ferd med å oppdage en ”ny verden” og begge må få rase fra seg i kontrollerte former. Og som regel blir det folk av begge gruppene. De fleste. Men før det blir folk av dem har de forbrukt mye tid og ressurser.
422. Ille at vi skal bruke tid på å håndtere utdaterte samarbeidsavtaler for regionale organ som stort sett skjærer de ansatte i stedet for å ha ryddige avtaleløsninger som er beskrevet i den mest oppdaterte paragrafen i kommuneloven § 28.
423. Jeg har et intenst faglig behov for å finne gode systemer for å lede en kommune som daglig er ”utsatt” for endrede forutsetninger, faktiske endringer internt og eksternt, og tonnevis med ny kunnskap: Et dynamisk system for ledelse som ivaretok behovet for endring, kreativitet, initiativ, individuelt ansvar, entusiasme og den gode bevegelse. Realiteten er at vi sitter fastfrosset og stadig mer uendret og utdatert i en haug skjema, prosedyrebeskrivelser, instruksjoner og skriftlige instruksjoner, regler og forordninger, reglementer og indirekte, men reell regelstyring. Og bortkastet tid. Som gagnar hvem?

424. Alt for mange organ, enkeltpolitikere og kommunale ledere som forventer ryddighet, tydelighet, effektivitet, ærlighet, romslighet og raushet av alle andre enn seg selv. Og som er bekymret for den økende forventningskrise i sektoren.
425. Jeg reagerer mer og mer på at vi aksepterer at voksne folk får lov til å agere som forventede unger. Med samme reaksjonsmønster som forventede unger når de ikke får det som de vil. Spesielt urovekkende når disse voksne også er ledere. Både ansatte og politikere. Da tar det tid og krefter fra omgivelsene på arbeidsplassen.
426. Jeg mener negativ tilnærming til alt og alle er vår bransjes største tidstyv. Alle blir nesten oppfordret til å ha et dagsordenssettende negativt fokus: Svartmalende rådmenn og økonomisjefer, tilsyn og revisjon som får angstanfall og blir redde for jobbene sine dersom de ikke finner negative avvik, sinter politikere, lærere og sykepleiere som mener de har hverdager som kan sammenlignes med fanger i konsentrasjonsleire og brukerorganisasjoner som mener seg oversett og nesten mishandlet. I alle fall: jeg mister arbeidslyst, tiltakslyst og positivt engasjement av så mye gruff. Hele tida. Og egentlig uten grunn. Det er det verste.
427. Når massiv inkompetanse har resultert i arrogant, belærende skråsikkerhet hos viktige aktører i kommunen, har vi et tidkrevende problem. Hvis disse aktørene møter en sneversynt, nedlatende og kortluntet selvsikkerhet basert på formalkompetanse – da kan det smelle. Og bli en enda mer tidkrevende katastrofe for organisasjonen. Og det hender.
428. Stressende å møte i politiske organ – og bruker derfor uforholdsmessig mye tid på å forberede meg til slike møter (og for så vidt også samme opplevelsen når en må møte til intervju med tilsynsorgan og revisjon). Både politikerne og revisorene får meg til å føle meg som en uforberedt eksamenskandidat selv om jeg kan ”pensumet” ut og inn. Og reelt sett vesentlig bedre enn både politikerne og revisorene. Blir ikke bedre selv om jeg bruker mer og mer tid og får mer og mer erfaring. Krav og forventinger som er umulige å innfri øker mer.
429. Eg synest at debatten er interressant, og eg synest du set den i ei rett ramme med å knytta det til moderne kompetanseorganisasjonar der vi vert målt på kunnskap og resultat og ikkje på tilmålte minuttar og timar. Når eg starta lesinga så synest eg at det var Ok tilnerming, men når eg var i ferd med å lesa meg gjennom alle eksempla så fekk eg nesten ein ”kvelningsfornemmelse” av alle mulige problem dette var. Eg synest at budskapet drukna nesten i alle eksempla. Eg synest det er nokre av momenta dine som burde fått større plass: **Jobbar vi for lite?** Jobbar ikkje svært mange ganske mykje, og mykje gratis for arbeidsgiver t.d. i sentraladministrasjonen – vi jobbar på resultat. Her synest eg du har viktige poeng med det kreative pausane, det gode arbeidsmiljøet, lojliteten og felleskapet som oppstår.. det som gjer at vi yter ekstra! **Er det enkeltpersonar som misbrukar gode ordningar**, så må dette vera ei sak med den enkelte, og bør ikkje generaliserast... Verken problemet eller løysingane. **Eg trur sutrekultur, klaging** og at skolene er lite effektive rund feriar er eit vesentleg problem og bør aktivt debatterast og der bør vi vera mykje meir krevande som arbeidsgivar og skoleeigar..
430. Det var mye morsomt og mange gode spørsmål i skrevet.

For noen år siden deltok jeg på en stor lederkonferanse i Ørebro. De hadde hentet inn de fremste guruer på ledelse fra hele verden. Det var 8 stykker som skulle ha korte

innledninger og dialog. Etter at de 7 verdensguruer hadde hatt ordet kom turen til en svensk ledervetaran: Han lente seg mot mikrofonen og kun følgende: "Jag vi bara si detta: Det måste vara skoy". Siden har jeg glemt alt hva de andre sa, men den siste husker jeg. Det var ikke bare fordi det var morsomt, men jeg har kommet til at han framførte noe klokt.

Selvfølgelig må det ikke bare være skøy, men det er jo helt vesentlig for at vi, også du og jeg, står på i dette som jo er en fantastisk interessant jobb.

Etter som åra har gått, legger jeg merke til at vi får flere og flere passe på-mennesker, tilsyn og kontrollinstanser. Det er en utvikling jeg misliker til de grader, og bruker derfor tid på å oppmuntre finne på-menneskene.

Min erfaring er at når du formulerer klare oppgaver og arbeidsmål, så vil veldig mange jobbe utover avtalt tid for å gjøre en god jobb. Men om de gjør det på kontoret eller hjemmefra bryr jeg meg ikke så mye om. I dag kan jo folk kommunisere og jobbe fra de fleste steder. Unntaket er selvsagt omsorgsarbeidere og andre som må være tilstede.

Som du kanskje vet har jeg gitt ut endel bøker om ledelse, men stort sett er jeg blitt mer og mer ydmyk for at det finnes ingen fasit.

Lederen må finne sin egen stil han eller hun trives i, teste ut om det fungerer i organisasjonen, justere om nødvendig, og være klar og tydelig.

Det er min beste erfaring.

431. Jeg leste dette dokumentet umiddelbart og har tatt det opp igjen i dag. Takk for at jeg fikk lese dette. Fra lattermildt å tenke - skulle nesten tro du hadde vært innom her - til å tenke - så galt er det vel ikke - til å erkjenne at vi har en del ting å snakke om i min organisasjon også. Jeg ønsker kanskje at medarbeiderne skal være mer ansvarfulle og med større egendriv enn de er. Langt, men ved en redigering høyst lesverdig for en diskusjon i ledergruppa.
432. Det går med vanvittig mye tid til sjekking, dobbeltsjekking og tungjobba omattarbeid på grunn av alt for lav kompetanse i kommuneorganisasjonen. Pluss all tid og energisom går med til "å forklare"/begrunne til de som har levert så dårlig arbeid at det meste må skrives og gjøres på nytt. For ikke å snakke om usikkerheta dette skaper. For alle.
433. Arbeidslivet er blitt så striglet at de virkelig originale typene er blitt borte. Ikke bare typene som er savnet og borte – også den originale måten å løse oppgaver på, den originale tilnærmingen til problemløsning og ikke minst de originale ideene er borte. Striglet vekk. Passet ikke inn i rapportene. Der er det stort sett bare plass til a4-mennesker, a4-tanker og a4-løsnnger.
434. Noen har ikke oppdaget at vi må være en åpen og serviceorientert virksomhet som er avhengig av fornøyde brukere/kunder, som er avhengig av markedsstyrte svingninger i rentenivå, i valuta, i oljepriser, i aksjekurser og i markedsprisene på arbeidskraft. Et konjunkturbarometer som svinger totalt uavhengig av lokalpolitiske vedtak. Andre har glemt at vi fortsatt er forvaltning og myndighet som enkeltmennesker og samfunnsmaskineriet er avhengige av. Begge kategoriene er overrepresentert i kommunal ledelse. Både administrativt og politisk. Ligger et stort forbedringspotensiale i å gi disse

såpass påfyll av kunnskap at de kan ha 2 tanker i hodet samtidig. Nødvendig for å utøve ledelse – både operativt og strategisk – pr i dag og i årene framover. I alle fall er det tidkrevende og føles meningsløst at sentrale aktører ikke har grunnleggende kunnskaper om hva en 2008-kommune er og skal være.

435. Nyhetsmedia har gjort dårlig humør og en konstant/låst syttitalls surkeadferd til den mest etterspurte jobbattityden i litt for mange miljøer også i 2008. Utrolig at slik utdatert hengegeip-adferd fortsatt gir prestisje i noen miljø – og blir etterspurt. Ettersom mange av disse miljøene enkelt kan lokaliseres til kommunenorge har vi ei utfordring: Den ensidige jakten på negative avvik, begjæret etter negative tilnærminger, en kontinuerlig spredning av mistenkeliggjøring, dyrking av dårlig samvittighet, gruppemismøye og andre ”syttitallsdrops” tilfredsstillende likesinnede, nyhetsmedia, noen tilsyn og kontrollører og vedlikeholder et negativt bilde av bransjen. Helt ufortjent. Så ufortjent at det virkelig suger det tid og positiv energi – og produserer negativ energi og sykemeldinger.
436. Påstanden om at alt går så mye tregere i det offentlige blir stadig gjentatt av politikere, kommentatorer og synsere. Tror ikke påstanden vil holde hvis den ble skikkelig etterprøvd. Slik jeg kjenner privat sektor ville de aller fleste bedrifter brukt vesentlig lengre tid hvis de skulle behandle de samme sakene med de samme krav til innsyn, personsikkerhet, rettsikkerhetskrav, klagerett, medvirkning, medbestemmelse, skriftliggjøring, dokumentasjon osv. Og de ville gjort med lavere kvalitet og til høyere kostnader.
437. Hvor ofte tar vi oss tid til å gjøre det vi gjør nå – nemlig å bruke tid på det å være leder? For meg har denne formiddagen vært god og meningsfull. Og jeg kjenner at jeg har savnet at vi bruker tid på denne type tema i ledergruppa. Faktisk første gangen på de 2,5 årene jeg har hatt lederjobb i kommunen at vi har tatt oss tid til dette.
438. Irriterer meg at vi må bruke tid og krefter på prosedyrer, systemer og tiltak på å håndtere skulk som om det var sykefravær. For i mine øyne er noe av fraværet rett og slett skulk. Etter en fest. Rundt helger og høytider. Eller når det topper seg på hjemmebane. Kan t.o.m. være rein latskap kombinert med lav arbeidsmoral. Hvorfor ikke kalle en spade for en spade – og spare en masse tid, skjema og feilrapporteringer?
439. Kan det forekomme gratisarbeid for fellesskapet som faktisk er dyre dugnader i kommunen vår? At kommunen egentlig sponser arbeidstid og støttefunksjoner til planlegging, organisering og ”drift” av dugnadsprosjekter for gode og allmennyttige formål?
440. Registrerer at vi kaster bort mye tid og penger på feilbestillinger fordi vi ikke har god nok bestillerkompetanse. Rett og slett. Hva gjør vi med det? Noen i samme båt?
441. Jeg har vært borte fra kommunal forvaltning noen år. Reagerer både positivt og negativt på de mange endringene som har skjedd. Ei endring – ei ganske banal ei – har forbauset meg: Det er blitt mye mer unødvendig lyd både i kontorlandskapene og på enkeltkontorer. Det meste ikkerekvante fremmedlyder som for meg blir forstyrrende støy. Masse sosial prat som ikke er jobbrelatert hele tiden – ikke begrenset til pauser. Ringelyder fra private mobiltelefoner. Musikk og radionyheter fra pc’ene. ”Trafikkstøy” av unødvendig trøing mellom arbeidsplassene. Jeg blir forbauset over at ingen reagerer på en jobbadferd som umulig kan fremme jobbfokus, nødvendig konsentrasjon og effektivitet.

442. Virker på meg som denne kommunen har drevet ønsket om å dyrke forskjellighet noe for langt. At alle typer skal være representert. Det må ha funnet sted en aktiv rekruttering til både kommunale verv og stillinger for å til den bredden som vi har i vår kommune. Her er både de late, de udugelige, de dumme, de uutdannede og de absolutt ufaglærte representert.
443. De 2 beste rådene for høyere effektivitet og bedre bruk av arbeidstida er: 1. Mer fliring. 2. Skap gyldne øyeblikk. Og gi belønning til de som er eksponenter for humør, arbeidsglede og de som kan skape de gyldne øyeblikkene på jobb.
444. Vanskelig å skape tradisjonell effektivitet i en organisasjon som er en del av – eller skal håndtere interessekonflikter. Hele tiden.
445. Jeg er etter hvert blitt overbevist om at erfaring og kunnskap både er nødvendig og viktig – men at det som er avgjørende for suksess som leder er tilfeldigheter og flaks. Gjør så godt du kan – og legg resten av ditt lederjag i skjebnens hender. Da sparer du masse tid.
446. Tror leger, lærere og ingeniører (og de fleste andre yrkesgrupper) kunne gjort en vesentlig bedre jobb ved å bruke litt mer tid, penger og omtanke på sitt eget ytre: At de både i valg av klær og den påvirkelige del av utseende ellers viser at de er på jobb. Tror ikke det gir tillit og trygghet for brukerne/elevne/kundene/pasientene å møte en ustelt profesjonell tjenesteyter som ser ut til å være nettopp stått opp en søndagsmorra på hytta. Tror ikke det trigger den profesjonelle delen av kroppen til legen, læreren eller ingeniøren heller. Overbevist om at vi har et betydelig forbedringspotensiale her.
447. Som rådmann skal jeg sørge for at ordføreren lykkes. Jeg har et problem ettersom jeg har en ordfører som bare føler han lykkes når han er venn med alle. Et gammelt ord sier ”Alle manns venn er alle manns nart”. Bruker for tida mye tid og energi for å forhindre at min ordfører skal bli ”alle manns nart”. Dum disponering av tid? Noen som har gode råd?
448. Jeg har med interesse lest rundskrivet fra rådmannen. Min umiddelbare reaksjon er at det er forbausende – og overraskende likhet mellom kommunal og statlig sektor på dette området! Burde det ikke vært noen forskjeller mellom forvaltningsnivåene, mellom fotfolket og de lengre opp i systemene?

Bø, 05.11.08

Arne Kvensjø
Rådmann

[Arbeidstid3.pdf](#)