

melder sig, hvis de har begået en eller anden dumhed. Bare fordi man har gjort noget galt på arbejde eller i sin fritid, kan det ikke begrundes en sygemelding. Men det styrer den moralske debat fra top til bund, og det provokerer os voldsomt, når vi til dagligt sidder med folk, vi skal prøve at motivere til at gå på arbejde, påpeger Ole Pass. Han mener, at sygdomsbegrebet igennem de seneste år har måttet lægge ryg til meget mere, end det har kunnet bære, og at der er behov for en slags moralsk oprustning, så begrebet ikke ender med en total udvanding.

– Det er et vigtigt gennembrud, hvis man kan få snævret sygdomsbegrebet ind til at handle om det, det egentlig er, siger han med en let mildhed i stemmen.

#### ET TOILET OG EN BÆNK

En vigtig del af den kommunale indsats er det forebyggende, og indsatsen for at undgå, at vi overhovedet bliver syge. Og Ole Pass har en forhåbning om, at sundhed kan være en afledt gevinst i den nuværende krise.

– Det lyder paradoksalt, men vi ved, at folk ofte spiser sundere

**Problemet med de unge har gjort det til et mantra, at man skal anbringe flere børn. Men det er en kortslutnings-konklusion. Det er helt forskellige forhold, der afgør, om man anbringer en ung eller et lille barn.**

LANDSFORMAND FOR FSD, OLE PASS

og ser deres netværk mere i krisetider, så på det mere livs-stilsprægede område kan en krise faktisk medføre en sundere levevis. Det var det, der skete på Cuba, da Sovjetunionen faldt sammen, og cubanerne pludselig selv skulle til at dyrke deres egne fødevarer. Så hvis der kommer en sundhedsgevinst ud af, at folk bliver tvunget til at ændre adfærd, så vil man også kunne opnå en tilsvarende effekt på en mindre dramatisk baggrund og med mere behagelige metoder, siger Ole Pass.

Hans hovedbudskab er, at det skal være lettere at leve sundere. – Kommunerne skal indrettes, så man tilskyndes til sunde valg. I stormagasinerne skal det eksempelvis være lige så let at finde trappen som elevatoren. Og man skal finde ud af, hvor der er barrierer for sundhed. Når det handler om at få de ældre ud på motionsstierne, kan der eksempelvis være brug for, at de kan komme på toilettet undervejs, eller at de kan sidde og hvile sig på en bænk, siger Ole Pass.

Velfærdscheferne får besøg af både sundhedsministeren, indenrigsminister- og socialministeren og beskæftigelsesministeren på årsmødet. Desuden kommer den tidligere minister Hans Engell og taler om at tackle pressen i krisetider. <

Læs også *Time Out* på side 45

## HVA' SÅ CHEF

af SØREN THORUP | sto@kl.dk |



## Chefen som skurk

Så fik vi igen chefskurke på forsiden af avisen. Denne gang var skurkene ikke rekrutteret i finans- eller it-sektoren, men fra toppen af kongerigets eget forsvar. Nogle føler sikkert trang til at pege fingre. Andre får måske ondt af de involverede. Det er aldrig kønt at komme i mediernes vridemaskine. Mit ærinde er imidlertid ikke at tage stilling til sagen, men at perspektivere den. Jeg føler trang til at spørge: Hvad kan andre ledere i den offentlige sektor – og vores politiske chefer – lære af sagen? En række læringsspørgsmål presser sig på: Hvilke kompetencer skal man have som topchef, hvis man skal begå sig i krydsfeltet mellem politik og administration?

Hvordan undgår vi at udvikle organisationskulturer, der går i selvsving? Hvor og hvordan rekrutterer vi egnede topchefer – og får dem til at forblive i jobbet? Hvordan undgår vi standretter for embedsmænd, der kommer ud i eksplosive "sager"? Hvor går den rimelige grænse mellem et politisk ansvar og embedsværkets ditto?

Og et par tillægsspørgsmål til dig: Risikerer *du selv* at komme på forsiden som skurk? Rammer "sager" kun de andre? Har du minefelter, du bør tage dig bedre i agt for? Når du reflekterer videre, så overvej blandt andet følgende:

- Danske topchefer er generelt yderst kompetente. "Sager" og udpegning af skurke ændrer ikke på det faktum. Men krydsfeltet mellem politik og administration er stadig mere ufremkommeligt. En tidligere kollega beskrev engang samspelet mellem politik og administration som et grænseland adskilt af et blafrende silketæppe. Billedet passer ikke længere. Det er i dag et minefelt præget af medieeksponering, aber og rene politiske rationaler, hvor fastholdelse af flertal og embede betyder alt.
- Ved rekruttering bør vi i stigende grad fokusere på menneskeligt format, personlig robusthed og slet og ret etik, dels for at forebygge sager og tillidsbrud, dels for at reducere risikoen for, at cheflaget enten ødelægges eller ødelægges af kriser og modgang.
- Omgang med pressen og tæt politisk rådgivning bør ikke kun håndteres af partipolitisk udpegede spindoktorer og andre rådgivere, der ikke nødvendigvis nærer en større loyalitet over for staten, regioner og kommuner.
- Vi bør alle overveje, hvordan vi som demokratisk samfund dels udvikler sunde virksomhedskulturer, dels håndhæver en rimelig grænse mellem den folkevalgtes og embedsmandens ansvar. <