



## Länken mellan politik och verksamhet

När man talar med Elisabeth Holmgren, landstingsdirektör i Norrbotten, om ledarskap är det tre ord hon ständigt återkommer till: system, kvalitet och mål.



Hon säger att hon känner sig besjälad i sin verksamhet, hon brinner för att norrbottningarna ska få en vård med kvalitet och att den ska vara lika för alla i länet.

– Det är överordnat allt annat, men dessutom ska våra medarbetare ha en bra arbetsmiljö.

Elisabeth Holmgren blev intresserad av sjukvård när hon vikarierade som vårdbiträde under studietiden och hon tror sig fortfarande om att kunna bädda en sjuksäng. Hennes erfarenheter från vården kommer väl till pass när hon ska sätta sig in i hur det fungerar på olika arbetsplatser i landstinget.

Men det var inte vården hon inriktade sig på från början. Hon utbildade sig till ekonom, samhällsvetare och lärare och började undervisa i ekonomi på en gymnasieskola. Det dröjde inte länge förrän hon blev tillfrågad om hon kunde vikariera som studierektor. Hon var bara 25 år och det väckte mycket uppmärksamhet på skolan, särskilt som hon var den första kvinnan på posten. Elisabeth Holmgren märkte snabbt att hon tyckte om att få vara med och påverka.

På 1980-talet när forskarna förde in systemteorier och kvalitetsmetoder i vården väckte det hennes intresse. Hon sökte sig till landstinget och har sedan dess haft flera ledarbefattningar inom landstinget i Västerbotten och på dåvarande

Landstingsförbundet, innan hon tillträdde tjänsten som landstingsdirektör i Norrbotten för två och ett halvt år sedan. Idag är hon chef för de 7000 landstingsanställda i Norrbotten. Samtidigt är hon den tjänsteman som är närmast underställd landstingspolitikerna.

Hon ser sig själv som bryggan mellan politik och verksamhet och den person som ska leda medarbetarna mot målet.

– Det gäller att undvika att styra allt för mycket detaljer, men att ändå vara tydlig med vilka mål vi ska nå. Det är väldigt viktigt att mina chefer och medarbetare har så stor frihet som möjligt.

Mycket av chefskapet handlar om kommunikation, anser hon. Hon har inga problem med att ge order, hon har ett lugnt temperament och brusar sällan upp.

– Visst tar jag i någon gång, men det behövs sällan och det är ingen framgångsfaktor. Det handlar mera om att diskutera målen och vad medarbetarna behöver för stöd för att ta sig fram i rätt riktning.

Att vara landstingsdirektör i besparingstider innebär ibland att hon måste fatta obekväma beslut – ibland till och med säga upp anställda.

– Vårt uppdrag är ju att driva verksamheten inom de ekonomiska ramar som finns. Det är klart att det är många svåra frågor som diskuteras, men det vi ska ha för ögonen är att vi måste använda skattepengarna på ett sådant sätt att de som nyttjar landstingets verksamhet inom vård, kultur och utbildning får ut det bästa möjliga av oss.

På frågan om hon tror att hon är popu-

lär bland medarbetarna ”på golvet” svarar hon att det måste finnas ett tillräckligt stort förtroende för henne, annars skulle det inte fungera.

– Men har man ambitionen att vara populär ska man inte ha ett sådant här jobb.

Elisabeth Holmgren räknar aldrig sina arbetstimmar, men konstaterar att det sällan handlar om några 40-timmarsveckor – hon arbetar betydligt mer. Hon är dessutom i stort sett alltid tillgänglig – dygnet runt.

Hennes bästa ledaregenskaper tror hon är att hon är bra på att lyssna, bra på att tillvarata medarbetarnas kunskaper och att hon kan se både kort- och långsiktigt på samma gång. Hon är duktig på att hitta kärnfrågor och att se vilka faktorer som påverkar färdriktningen. Dessutom är hon är uthållig.

Att hon har lätt att koppla av och har en god nattsömn gör att hon orkar med jobbet.

Något motstånd för att hon är kvinna och chef tycker hon inte att hon möter.

– Jag har varit chef så länge och det här med att jag är kvinna har blivit en mindre fråga med tiden. Jag har sett många fall där kvinnor har behandlats illa och inte släppts fram, men personligen tycker jag över lag att jag har blivit juste behandlad.

Ulrika Vallgård  
Frilansjournalist, Luleå