

RELATION

En kundtjänning från HRM Affärsutveckling

A portrait of Ewa Åsberg, a woman with long blonde hair and blue eyes, smiling slightly. She is wearing a dark jacket over a white top and a red necklace. The background is dark with a pattern of red circles.

**”En interimschef
har en unik position
och kan bidra med
ett nytt perspektiv”**

Ewa Åsberg, personalchef på BTH Bygg om företagets val att ta in en interimistisk chef från HRM under tiden de rekryterade en fast ekonomichef.

Läs också om:

**CAE fick hjälp att inte tappa kunskapen
Kungsbacka kommun skapar lugn och ro på plan- och byggnämnden
Interimskonsulten genomförde omorganisation i Sigtuna**



INNEHÅLL

Sid 3

Ledare
Angela Rossi, VD, HRM

Sid 4

Eva Ståhl, Finance analyst CAE
"Interimskonsulten hjälpte oss att inte tappa kunskapen"

Sid 5

Maria Scheutz, Interimskonsult
"Man måste vara på banan från dag ett"

Sid 6

Ewa Åsberg, Personalchef BTH Bygg
"Snabbt på plats och snabbt få koll"

Sid 8

Ann-Charlotte Järnström, Kommundirektör i Kungsbacka.
Rätt person gör chefens jobb enklare

Sid 9

Christer Björklund, Interimskonsult
"Varje nytt uppdrag kompletterar mina kunskaper"

Sid 10

Loredana Jelmini, Interimskonsult
Ulla-Marie Hellenberg, Kommundirektör i Sigtuna
Interimskonsulten genomförde en omorganisation i Sigtuna

"Jag står helt för att en interimslösning var det bästa alternativet för oss, och att skattepengarna gör stor nytta där."

Detta och mer därtill finns att läsa om i det här numret av Relation.

FAKTA: KUNDTIDNINGEN RELATION

›VAD ÄR RELATION?

RELATION är en kundtidning från HRM Affärsutveckling, Strandvägen 47, SE-114 56 Stockholm, Sweden

Ansvarig utgivare:

Angela Rossi, VD HRM Affärsutveckling

Tryck: Hallvigs

Text och form: Masarin

Foto: Kent Johansson, m.fl.

›KONTAKT

HRM Affärsutveckling AB

Telefon: +46 (0)8 556 088 60

Besöksadress: Strandvägen 47,
SE-114 56, Stockholm, Sweden

Webbadress: www.hrmap.se





Interim är att investera i framtiden

Om man förr hävdade att "de starka överlever", så är det idag mer rätt att säga att det är de förändringsbenägna som överlever. En organisation som snabbt kan ställa om och hitta lösningar för nya förutsättningar är en framgångsrik organisation.

Ett sätt att lösa en oväntad situation är att ta in en tillfällig kompetens med hög specialisering och/eller lång erfarenhet, i form av en interimistisk lösning. I England och Holland är interim en välkänd företeelse som används regelbundet av organisationer och företag. Här i Sverige är kunskapen generellt inte lika hög och många har en otydlig uppfattning om vad det innebär. HRM har arbetat med interimskonsulter i flera år och den entydiga feedbacken är att de organisationer som har använt sig av det enbart har goda erfarenheter. En interimistisk konsult kan vara den bästa lösningen i många olika situationer:

- I ett läge där man behöver få in en senior person med överkompetens, d.v.s. en person som har lång erfarenhet av arbetet och direkt kan få klart för sig vad uppdraget gäller. En interimskonsult behöver inte ta hänsyn till positionering, politiskt spel och prestige, något som ibland kan hämma handlingsutrymmet i en organisation.
- I kompetenskritiska roller där det helt enkelt är svårt att hitta rätt person med relevant kompetens och nödvändig erfarenhet kan det vara klokt att i ett övergångsskede plocka in en interimslösning under rekryteringstiden. Då handlar det om någon som kan förvalta den befintliga verksamheten utan att den tappar i kvalitet.
- En interimskonsult kan också vara någon som genomför omorganisation och skapar struktur innan en ordinarie förvaltande chef kommer in och tar över.
- Om man väljer att rekrytera någon internt som går från en specialistfunktion till en chefsposition kan det vara en god idé att koppla in en interimslösning som kan gå sida vid sida för att dela med sig av erfarenhet och kunskap samtidigt som det är business as usual.

Att välja en interimslösning är en investering som innebär en kompetenshöjning hos kunden och säkrar upp inför framtiden. Våra interimskonsulter har en ständigt pågående omvärldsbevakning och kan snabbt ta med sig alla sina nya erfarenheter direkt in i nästa uppdrag. Varje interimslösning vi gör ser ut på sitt eget sätt, anpassad efter organisationen och de behov som finns. I det här numret kan du läsa om Christer, Loredana, Maria och Harald, fyra olika interimslösningar som fyller olika behov hos sina uppdragsgivare.



Angela Rossi, VD

Med önskan om en trevlig läsning!

Angela Rossi, VD, HRM Affärsutveckling AB



Minifakta

- › Namn: Eva Ståhl
- › Ålder: 46 år
- › Yrke: Finance analyst och uppdragsgivare
- › Företag: CAE
- › Tips till företag: Planera snabbt med en interimslösning när någon ska sluta. Då hinner man dela med sig av erfarenhet och kunskap om företaget och kunskaps-tappet blir så litet som möjligt.

”Interimskonsulten hjälpte oss att **inte tappa kunskapen**”

Pilotutbildningsföretaget CAE behövde en temporär lösning när deras nordiska redovisningschef slutade. Svaret blev en interimskonsult från HRM som kunde överbrygga glappet tills man hunnit fundera ut hur man ville gå vidare.

I CAE:s lokaler vid Arlanda utanför Stockholm utbildas piloter och kabinpersonal för sitt framtida yrkesliv i skyn. Företagets tolv enorma simulatorer går i treskift dygnet runt och här övas rökutveckling i kabin, livräddning och glidning nedför uppblåsbara rutschkanor varje vecka.

Träningföretaget ägs sedan förra året av kanadensiska CAE och den europeiska ledningen finns i Sverige, England och Holland.

Eva Ståhl har arbetat på många olika positioner på företaget, just nu är hon finance analyst.

– När vår redovisningschef för Norden sade upp sig i våras kontaktade vi HRM för att få hjälp med att hitta en interimistisk lösning. De återkom snabbt med Maria Scheutz som en lämplig kandidat.

Eva berättar att rätt kandidat i kombination med snabb handläggning hos HRM gjorde att man kunde skriva avtal med Maria Scheutz genast. Maria kunde börja ganska omgående och därmed kunde man också få till en överlämning innan företrädaren lämnade företaget.

– Jag tror att en ordentlig överlämning är värdefull. Som redovisningsansvarig måste man veta mycket om företaget för att få ihop siffrorna och komma med de rätta svaren.

CAE valde en interimslösning av flera skäl. Dels hade man inte riktigt bestämt om tjänsten skulle vara baserad i Sverige eller inte. Eva menar också att det är svårt att hitta bra folk på kort tid som inte är

bundna vid annat jobb.

– Det är ett krävande jobb, så vi behövde en kompetent person på plats omgående. En interimslösning kändes som ett bra alternativ under tiden medan vi letade efter en permanent lösning.

Eva menar att det krävs flexibilitet av företaget för att ta in någon på så kort sikt.

– Vi har haft en hel del konsulter till och från på olika positioner, så vi är rätt vana. Jag tror att det krävs att organisationen har högt i tak. Samtidigt vet ju alla att den här personen behövs för att arbetet ska fungera, så Maria välkomnades med öppna armar.

På frågan vad som kan bli en utmaning när det gäller interimslösningar svarar Eva att det krävs en del från de som lämnar över.

– Även om interimskonsulten har erfarenhet så måste man lära sig verksamheten och företagets rutiner, vilka människor man ska vända sig till i olika frågor och så vidare. Det tar ett tag.

Eva menar att det viktiga är att inte tappa kunskapen när en person försvinner från en tjänst.

– Genom att använda en interimskonsult så har vi lyckats brygga över det glapp som annars skulle ha uppstått. Jag tror att vi kommer att fortsätta använda interimskonsulter inom CAE. Det händer mycket i vår värld just nu, så det passar oss bra.

Minifakta

- › Namn: Maria Scheutz
- › Ålder: 46 år
- › Yrke: Interimskonsult
- › Position: Chief Accountant Norden på CAE
- › Viktigt när man tar in en interimskonsult:
Man bör vara tydlig i att formulera vad man vill och behöver, för att kunna känna trygghet och få förtroende för konsulten.

”Man måste vara på banan från dag ett”

Maria Scheutz är interimistisk Chief Accountant på CAE. Med erfarenhet och kunskap från tidigare interimsuppdrag tog hon över det krävande uppdraget på kort tid.

Maria Scheutz har en lång erfarenhet av finans- och riskkapitalbranschen med positioner i ledande befattningar, både som fast anställd och konsult. Sedan några månader är hon inhyrd som Chief Accountant på CAE med ansvar för Norden.

– Jag har arbetat med finans och ledarskap i 27 år och då får man en viss erfarenhet, berättar hon. Det som är krävande när man byter bransch och bolag ofta som jag gör är att man snabbt ska sätta sig in i nya system och en ny organisation. Det förväntas att man ska vara på banan från dag ett. Det är ganska tufft, men jag gillar sådana utmaningar!

Maria kom in på CAE som en temporär lösning i väntan på att ledningen skulle fatta ett underbyggt beslut om hur man skulle lösa frågan med en redovisningschef. Hon har finansansvaret för CAE-koncernens alla bolag i Sverige, Norge, Danmark och Lettland och där ingår bland annat revision och likviditetsansvar.

– Jag måste ha koll på likviditeten, se till att det finns personal och kontrollera att vi följer lagar och regler. Det kräver att man har koll på vad som gäller i respektive land. Kan man inte allt från början så ser man till att vända sig till de som kan.

Hon menar att något av det svåraste i ett interimsuppdrag ofta är att få tag i informationen.

– Det har med beslutsprocessen att göra. Vem är ansvarig, vem ska man vända sig till? Man måste hela tiden kommunicera med medar-

betarna. Ett tydligt regelverk underlättar också. Samtidigt så har jag en stor arbetslivserfarenhet av att arbeta internationellt i stora koncerner. Jag vet precis vad jag ska göra och behöver inte heller vara nere på detaljnivå, för jag har ansvaret för helheten.

Maria anser att hon som interimskonsult måste sköta tjänsten precis som om hon var anställd, och det gäller alla frågor som kan uppstå.

– Utifrån min erfarenhet har jag bland annat tagit upp vissa frågor med CAE:s moderbolag i Canada och UK där jag inte tycker att det har fungerat optimalt, eller haft förslag på förbättringar. Som interimskonsult är det viktigt att du tar ditt ansvar och agerar utifrån företagets bästa.

Maria har fått mycket uppskattning från ledningen för sin raka och tydliga approach. Hennes uppdrag hos CAE kommer snart att avslutas och företaget har nu anställt en person i England som ska ta över funktionen permanent. Men för Maria hägrar lite ledighet innan nästa uppdrag.

– Jag började i maj och har jobbat hela sommaren, så nu ska jag ta semester ett tag!

”Snabbt på plats och snabbt få koll”

BTH Bygg hade ett stort rekryteringsbehov och bestämde sig för att rekrytera tio nya personer i ett projekt tillsammans med HRM. Under rekryteringsperioden valde man att ta in en interimistisk ekonomichef för att inte tappa kompetens och effektivitet.

Byggföretaget BTH Bygg upplevde för något år sedan ett stort rekryteringsbehov. En av rollerna var ny ekonomichef då den förra slutat innan rekrytering av ny person var klar.

– Vi var på det klara med att vi inte kunde vara utan den funktionen under rekryteringstiden, berättar Ewa Åsberg som är personalchef på BTH Bygg.

Ett första steg är ofta att titta på om man kan fördela ut ansvarsområdet på befintlig personal.

– Vissa befattningar kan man lösa internt under en begränsad tid. Men de som har mer seniora roller på företaget har ofta nog på sin tallrik redan innan, så där ser jag att interim är en bra lösning, menar Ewa.

Det föll sig därför naturligt att kontakta HRM för att anlita en interimistisk ekonomichef. Istället för att känna sig forcerade i rekryteringsprocessen så upplevde BTH att det var en lättnad att veta att man hade en person på plats som skötte uppdraget under tiden.

BTH hade en viss skillnad på profilerna när det gällde den interimistiske chefen och den man sökte fast.

– Vi hade samma grundkrav på kompetens och kunskap, men jag tror att vi hade lite olika förväntningar och krav, berättar Ewa. Vid en interimslösning har man förväntningar på att det är någon som kommer in i rollen väldigt fort och omedelbart skapar sig en bild av vad som är mest prioriterat. När det gällde den långsiktiga lösningen tittade vi bland annat på vilka andra ansvarsområden som skulle kunna ligga i rollen framöver.

HRM presenterade Harald Alm som en möjlig kandidat för interimsuppdraget.

– Vi har arbetat med HRM länge och de känner oss väl. Vi uppskattade att Harald snabbt kom på plats, och att han var en kompetent person som passade in i organisationen.

En fördel som många vittnar om när det gäller interimslösningar är att de oftast behåller sin neutralitet längre än de som blir fast anställda. Ewa menar att en interimschef har en unik position i och med att de vet att de inte ska vara på företaget långsiktigt, och det gör i sig att man kan bidra med ett annat perspektiv.

– Vi har uppskattat att Harald har kunnat se det här andra perspektivet. En interimschef har kvar sin erfarenhetsbank på näthinnan tyd-

ligare, och lever kvar i att det finns många olika sätt att göra saker på.

Ewa menar också att en annan fördel med interimslösningar kan vara att man kan utnyttja möjligheten att ta in en specialistkompetens.

– Säg att man ska byta affärssystem, då anlitar man en interimschef som har stor erfarenhet av att upphandla och implementera ett affärssystem. På så vis blir interimslösningen även en investering i bolagets framtida effektivitet på ett helt annat sätt än om man hade löst det tillfälligt med interna resurser.

Harald Alm fick frågan om att hoppa in som interimistisk ekonomichef på BTH Bygg en torsdag. På måndagen efter var han på plats. Harald berättar att det fanns flera stora frågor att ta tag i omedelbart.

– Vissa delar var eftersatta i bolaget och behövde adresseras omedelbart. När du kommer in i det läget är det avgörande att snabbt ta kontroll och förstå vad som sker. Då har jag alla mina erfarenhetsår att falla tillbaka på.

Harald har tidigare jobbat som ekonomichef och CFO på flera bolag och har stor erfarenhet av ledningsarbete. Nu har han arbetat interimistiskt i snart tio år.

– En stor del av mitt jobb handlar om att stötta ledningen, och då måste du ha insikt i deras situation.

Men Harald menar att det inte bara är erfarenheten som är avgörande för att lyckas.

– När du kommer in som interimskonsult så saluför du din personlighet. Du behöver till exempel vara en person som inte stressar upp sig, som interimschef är det viktigt att du är trygg i din situation. Många interimsuppdrag är väldigt krävande och behöver en senior konsult som är trygg och lugn, säger han.

Att ta in en interimschef ställer också vissa krav på organisationen. Byggföretaget BTH har många som har varit anställda länge, en del redan från starten. Ewa Åsberg förklarar att det är något man behöver ta hänsyn till:

– Vi är inte så vana vid att jobba med tillfälliga resurser och det måste man ha respekt för. Det ställer krav på oss i ledningen att vi kommunicerar till vår befintliga personal varför vi gör detta och varför det är den bästa lösningen. Men jag tror att både vår personal och Harald kan hålla med om att det har gått bra.

Minifakta

- › Namn: Ewa Åsberg
- › Ålder: 34 år
- › Yrke: Personalchef och uppdragsgivare
- › Företag: BTH Bygg
- › Bäst med mitt jobb: Våra medarbetare, alla gånger!



Minifakta

- › Namn: Ann-Charlotte Järnström
- › Ålder: 49 år
- › Yrke: Kommundirektör och uppdragsgivare
- › Kommun: Kungsbacka
- › Tips vid val av samarbetspartner: Välj ett företag som förstår uppdragsgivarens behov. Dels genom att känna till branschen, men också genom att sätta sig in i organisationen och de utmaningar den står inför.

Rätt person gör chefens jobb enklare

När Kungsbacka kommun blev av med sin förvaltningschef valde man en interimslösning. Plan- och byggförvaltningen fick lugn och ro och kommundirektören kunde ägna sig åt sitt eget jobb.

– När vår ordinarie förvaltningschef slutade och den internt tillförordnade chefen strax efter fick ett nytt jobb inom organisationen behöva jag få in en kompetent förvaltningschef snabbt, berättar Ann-Charlotte Järnström som är kommundirektör i Kungsbacka kommun.

Ann-Charlotte Järnström frågade mellancheferna på Plan- och byggförvaltningen om de skulle kunna tänka sig en lösning där man tog in någon utifrån under själva rekryteringsperioden.

– Jag förklarade att om man hittar rätt person och ställer rätt krav så får man någon som kan gå in från dag ett och som inte behöver läras upp först. Plan och bygg behövde en chef som ägnade sig helt åt dem. Förvaltningen behövde också en chef som tog ansvar inför dem. Det gav också mig mer tid att ägna åt mitt jobb, för jag hade lagt ganska mycket tid på Plan och bygg när där inte funnits någon fast chef på plats.

HRM presenterade Christer Björklund som en möjlig kandidat, och Kungsbacka kommun bestämde sig ganska omgående för att anlita honom. Ann-Charlotte berättar att man har en hel del utmaningar i förvaltningen som man behöver ta tag i. Det är ett högt tryck på plan- och byggprocesserna, kommunen växer och det finns en stor förväntan från politiker och näringsliv på att man ska klara sina åtaganden. Man har också fått ganska låga resultat i en kundundersökning när det gäller bygglov.

– Allt det löser kanske inte någon som kommer in tillfälligt. Men en chef som Christer, med rätt kompetens och lång erfarenhet, kan påbörja vissa utmaningar. Han kan bereda mark för den nya förvaltningschefen som ska komma och få mycket mer gjort än en tillförordnad chef som enbart upprätthåller det dagliga arbetet. Christer har stor erfarenhet av ledarskap kombinerat med god förståelse för den kontext han kommer in i. Han har haft liknande utmaningar i flera kommuner tidigare och det tror jag är betydelsefullt när man ska ta in någon på så här kort varsel och under en kortare tid.

Ann-Charlotte menar att det ofta är lättare för en interimskonstult med rätt kompetens att åstadkomma förändring.

– En interimskonstult kan ta tag i saker som kan vara lite obehagliga. Med mitt stöd så kan Christer lägga till rätta saker som det finns behov av, så att den nya förvaltningschefen lättare kan komma in och angripa sitt uppdrag.

Tillsättningen av en interimskonstult på förvaltningschefsposten har inte varit helt okontroversiell.

– En sådan här tillsättning drar till sig väldigt mycket uppmärksamhet. Jag har många gånger fått förklara hur jag ser nyttan med att göra på det här sättet. Jag står helt för att en interimslösning var det bästa alternativet för oss, och att skattepengarna gör stor nytta där.

Minifakta

- › Namn: Christer Björklund
- › Ålder: 66 år
- › Yrke: Interimskonsult
- › Position: Förvaltningschef i Kungsbacka kommun
- › Tips för den som arbetar som interimskonsult: Var positiv, lyhörd och nyfiken samt våga ta initiativ och se möjligheterna.



”Varje nytt uppdrag kompletterar mina kunskaper”

Christer Björklund har erfarenhet från näringslivet, offentlig verksamhet och försvaret. Han jobbar med situationsanpassat ledarskap och ser interimschefsjobbet framför allt som en mentorsroll till organisationens chefer.

Christers huvudsakliga arbetsuppgifter i Kungsbacka handlar om att leda Plan- och byggförvaltningen och att ingå i kommundirektionen. Två roller som han har lång erfarenhet av.

– När något är intressant, då hoppar jag på. Det kanske beror på att jag har ett kunnande inom många olika områden.

Christer har arbetat som ledare i olika befattningar i över 40 år, både på mellannivå och på toppchefsnivå. Han har ett brokigt förflutet med uppdrag inom både näringslivet och offentlig verksamhet och har även arbetat inom försvaret.

– Jobbet som interimschef handlar inte så mycket om att bestämma som att utnyttja min kompetens till att vara mentor i organisationen. Det finns så mycket att dela med sig av, inte minst mitt numera ganska omfattande kontaktnät.

Christer ser interimschefsjobbet inte bara som en ledarbefattning utan framför allt som en mentorsroll till organisationens chefer.

– I och med att interimskonsulter ofta har en både bred och lång erfarenhet har man också god inblick i olika kulturer. Därför ser jag inte bara uppdraget som att nå ett visst mål, utan också att bredda upp synfältet för medarbetarna. I mentorskapet är det viktigaste att inte komma med råd, utan ställa de rätta frågorna och låta medarbetarna komma fram till svaren.

På frågan om det är svårt att snabbt gå in och ut ur olika organisa-

tioner svarar Christer att det nog kan vara det om man har mer av en controllerläggning.

– Det finns många VD:ar som har den ledarstilen. Från min tid i försvaret lärde jag mig att vara situationsanpassad. När man tränar och planerar är man en i gänget och mentor, men i en krissituation måste man byta ledarstil och kanske vara nästan diktatorisk. Det gäller också för affärlivet. Många chefer som är framgångsrika i medgång kan inte alltid jobba framgångsrikt i motgång. För att jobba som interimschef så behöver man nästan ha ett situationsanpassat ledarskap, i alla fall om du ska leda något som ska utvecklas.

Christer drivs av att utveckla och föra ihop saker och ting. Redan om en vecka kommer bygglovscheferna i Kungsbacka och Upplands Väsby där Christer också arbetat att träffa varandra.

– De bitarna är också viktiga att hjälpa till med så att någon inte sitter och uppfinner hjulet själv, utan att man säger: Där finns ett hjul, åk och titta på det! Jag tror de två kommer ha mycket att diskutera och utbyta erfarenheter kring.

Christer fyller snart 66 år, men har ingen ambition att dra ner på takten inom den närmaste framtiden.

– Det finns ingen anledning. Man ska fortsätta att göra det man tycker är kul och så länge jag inte är fullärd måste jag söka nya kunskaper.

Interimskonsulten genomförde en omorganisation i Sigtuna

Sigtuna kommun stod för något år sedan inför en stor förändringsprocess. Interimskonsulten Loredana Jelmini fick uppdraget att utveckla kommunens informationsenhet till en kommunikationsavdelning för framtidens behov.

Precis som bland många företag och organisationer har utvecklingen i kommuner gått från att enbart informera sina intressenter till att kommunicera i allt högre grad. Invånarna förväntar sig även en möjlighet att kommunicera med sin kommun i alla möjliga frågor.

Ulla-Marie Hellenberg är kommundirektör i Sigtuna kommun. Hon menar att behovet av att utveckla kommunernas traditionella informationsavdelningar till kommunikationsenheter har vuxit sig starkare på senare tid. Dels för att möjliggöra delaktighet och utveckla dialogformer med invånarna, men också för att specialisera sig på målgruppskommunikation. Sigtuna kommun är inget undantag och under denna omställning beslutade man att hyra in en erfaren chef för att leda själva omställningsprocessen.

– Vi valde en interimslösning för att vi ville ha en person med stor erfarenhet av processledning och omställningsarbete med superkompetens inom kommunikationsområdet, förklarar Ulla-Marie.

Loredana Jelmini har en bakgrund inom kommunikation, socialantropologi och etnologi och har arbetat på anrika institutioner som Cullbergbaletten, Nordiska museet och Riksteatern med att bygga upp nya kommunikationsorganisationer. Hon beskriver sig själv som en utvecklare.

– Jag är ingen förvaltare. Jag tycker om att hitta strukturer och skapa en trygghet hos personalen i dem. Jag målar med stora penseldrag för att sedan släppa in någon annan som kan finjustera detaljerna.

Tillsammans med kommundirektören gjorde Loredana en uppskattning på hur lång tid det skulle ta att sätta förändringsproces-

sen och samtidigt ha utrymme för att Sigtuna kommun i lugn och ro skulle kunna rekrytera en ordinarie kommunikationschef.

– HRM hade gjort en grundlig nulägesanalys av informationsarbetet inom Sigtuna kommun innan, så jag kunde bara ta vid där och sätta igång själva förändringsarbetet.

En av de saker som Loredana identifierade ganska snabbt var att det fanns många kompetenser i organisationen. En del motsvarade det nya uppdraget men i andra fall blev det aktuellt med nyrekrytering utifrån ett tydligt kommunikationsperspektiv på profilen.

– Förändringsarbete är tufft och krävande för alla inblandade. Därför var det viktigt att målbild och det nya uppdraget var tydligt för hela personalstyrkan under tiden som arbetet genomfördes.

– Efter att vi genomfört förändringarna så kunde vi börja lägga till de pusselbitar som fattades och rekrytera de resurser som vi saknade, berättar Loredana. Därefter har vi jobbat med att få alla strukturer och processer på plats. Det är ett hårt arbete som handlar mycket om att göra överenskommelser med förvaltningar om arbetsuppgifter, hitta nivåer, utbilda redaktörer. Det är den processen är vi inne i nu.

Loredana räknar med att ha allt klart när hon slutar så att den person som kommer efter ska ha en kommunikationsenhet med rätt resurser och rätt man på rätt plats, som gör rätt saker utifrån de behov som organisationen har. Genom att göra på det här sättet skapar man goda förutsättningar för att den nya kommunikationschefen ska kunna sätt sin prägel på avdelningen utan att behöva börja med att genomföra en stor omställning först.



– Jag gissar att det finns fler förvaltande kommunikationschefer än det finns utvecklande chefer som jag, så på så sätt tycker jag det här är en bra metod.

Loredana säkerställer att förändringsarbetet är förankrat i organisationen när hon lämnar genom att man har byggt strukturer som skapar tillhörighet och underlättar arbetet i hela organisationen.

– Medarbetarna ska känna att det nya systemet är så enkelt och fungerar så bra att det blir värdefullt för varje persons eget arbete. Det är nyckeln.

Ulla-Marie är mycket nöjd med resultatet av arbetet så här långt.

– Loredana har varit en stor tillgång utifrån sin gedigna kompetens, sitt strategiska förhållningssätt och inte minst sitt fantastiskt goda humör och stora portion humor. Det är viktigt med dessa ingredienser i ett utvecklingsarbete. Loredanas kunskaper inom kommunikationsområdet har respekterats inom organisationen, även om en och annan tuff match har tagits. Det är ju så med kommunikation – alla tycker någonting, och alla tycker att man kan!

Finns det då några nackdelar med interimslösningar?

– Det är svårt att hitta några, säger Ulla-Marie. Möjligtvis att när allt fallit på plats och rekryteringen av en permanent chef inleds så har personalen hunnit bygga upp en relation till konsulten. Å andra sidan vet alla spelreglerna från början, så det är egentligen inte svårare än vid en vanlig nyrekrytering.

Minifakta

- › Namn: Ulla-Marie Hellenberg
- › Ålder: 57 år
- › Yrke: Kommundirektör och uppdragsgivare
- › Kommun: Sigtuna
- › **Bäst med mitt jobb:** Att få arbeta tillsammans med så många kreativa människor och vara en del av ett viktigt demokratiarbete.

- › Namn: Loredana Jelmini
- › Ålder: 53 år
- › Yrke: Interimskonsult
- › Position: Kommunikationschef i Sigtuna kommun
- › **Bäst med mitt jobb:** Att få chansen att vara delaktig i och påverka viktiga övergripande processer och att få träffa så många olika sorters människor.

Trevligt mingel lyste upp i höstmörkret



Lika säkert som att hösten kommer efter sommaren, så hålls också HRM:s och Framtidsverkets årliga höstmingel varje år. Den 10:e oktober samlades våra kunder, partners och tillika vänner för en trevlig kväll i våra lokaler. Som brukligt deltog ett antal konstnärer som ställde ut sina spännande alster. Samtliga konstnärer den här gången är studenter från Konstfack och representerade fyra väldigt olika stilar. Matilda Dominique gör konst i textil, Emilie Mottet och Eric Severin arbetar med illustrationer och Bjärke Stenbæk använder akryl för sina verk.



Liksom tidigare år skänker HRM en julgåva till BRIS istället för att skicka julkort. Vårt bidrag blir en del av den goda kraft som BRIS utgör och det arbete de gör för utsatta barn och ungdomar.

Vi önskar alla våra kunder och partners en riktigt god jul och ett gott nytt år!



Strandvägen 47, SE-114 56
Stockholm, Sweden
Tel: + 46 (0) 8 556 088 60
www.hrmab.se

HRM
Affärsutveckling
Relationer med affärsfokus