

Asterisk bringer en serie om dilemmaer i det daglige arbejde. I hvert nummer af Asterisk kan du møde en person, der arbejder som praktiker inden for det pædagogiske felt, og som fortæller om de dilemmaer, hun eller han møder i det daglige arbejde.



# ”DE 10%, DER IKKE GIDER, SPILDER JEG IKKE ENERGI PÅ”

Du skal udvikle dig, lære fra dig og bevare vores troværdighed over for borgerne. Så enkle er kravene fra **beredskabschef** JAKOB VEDSTED ANDERSEN til sine 700 medarbejdere i Københavns Brandvæsen. De fleste hungre efter at lære mere. Men en mindre gruppe tør, vil eller kan ikke rykke sig. Så de må blive tilbage.

Af MALENE FENGER-GRØNDAHL  
Foto CARSTEN FENGER-GRØNDAHL

**E**n uddannelse til brandmand tager cirka fire uger. Det svarer til, at du får et kørekort, og så skal du først til at lære at køre bil. Så det ligger i faget, at der er et konstant krav om at uddanne sig,” siger Jakob Vedsted Andersen. Han har siden januar 2010 været beredskabschef i København. Ved årsskiftet overtog han ledelsen af hovedstadens brandvæsen, som ikke blot rykker ud ved brande, men

også driver ambulancekørsel og rykker ud ved forureningsulykker, terrorangreb eller olieudslip. Så selv om han havde adskillige års erfaring inden for beredskabet og som leder af brandvæsenet i Aarhus bag sig, var det en mere kompliceret opgave, han blev stillet over for, da han satte sig i chefstolen i København. Som beredskabschef har han kort sagt ansvar for at sikre kommunens over 500.000 borgere en effektiv brand-, rednings- og ambulancetjeneste. Det betyder, at han skal geare sin organisation til at omstille sig og samtidig fungere effektivt og stabilt.

”Vi går populært sagt fra bare at slukke brande til at løse en lang række opgaver, når det ’brænder på’ i bred forstand. Vi ser det som en opgave at sikre robustheden, så de kommunale institutioner kan fungere, når der sker uheld. Det kræver, at vi konstant udvikler vores fælles kompetencer. Vi skal altid stræbe efter at blive bedre. Hvis man tror, at man er de bedste, er der kun én vej, og det er nedad,” siger Jakob Vedsted Andersen, folder hænderne foran sig på bordet og smiler.

Derfor er det en væsentlig del af hans arbejde at afdække behovet for kompetenceudvikling blandt de 700 medarbejdere, hvoraf de fleste er kortuddannede, og nogle få er ufaglærte. Her er hans udgangspunkt, at det er beredskabets behov, der definerer kompetenceudviklingen, ikke den enkelte medarbejders ønsker.

”Vi er et team og skal kunne stole på hinanden. Vi er dybt afhængige af hinanden, når vi er på et skadested. Det ved alle mine kolleger heldigvis. Derfor forstår de fleste også, at jeg tager udgangspunkt i vores opgaver og ud fra dem identificerer, hvad vi skal lære. Jeg sender ikke folk på efteruddannelse for, at de kan sidde på et kursuscenter og drikke rødvin om aftenen. De skal lære noget, som de kan bruge i det daglige arbejde. Derfor foregår meget af vores efteruddannelse i form af øvelser og kurser internt, hvor vi afprøver nye metoder og redskaber,” siger han og tilføjer, at han har nedsat en arbejdsgruppe, der skal kortlægge behovet for kompetenceudvikling og lægge planer for efteruddannelsen.

Beredskabschefen understreger, at hans fokus på helheden ikke betyder, at han ikke har respekt for den enkeltes erfaringer og kunnen – tværtimod:

”Der er nok en tendens i vores samfund til, at de med de fine eksamenspapirer får størst indflydelse og er med der, hvor der skal tages ansvar og tænkes nyt. Men mine erfaringer siger mig, at det afgørende er, hvad du kan i praksis, ikke hvad dine eksamenspapirer siger. Når vi skal redde folk ud af en brændende bygning, er det ligegyldigt, om en af brandmændene har en juraeksamen eller har været på et bestemt antal kurser. Det afgørende er, hvor lang tid det tager os at få drejestigen op og reddet folk ud,” siger han.

Jakob Vedsted Andersen har altid været fascineret af kombinationen af teknik, praktisk arbejde og erfaring, som er vigtig i brandvæsenet, og hans grundsynspunkt er, at han og de 700 ansatte er kolleger.

”Jeg går typisk ikke i uniform, for jeg har ikke behov for at have stjerner på skulderen. Jeg er ligemand med de ansatte forstæet på



#### Brandchefens

##### Netto-filosofi:

"En flaskedreng i Netto kan helt konkret se, hvad der skal til, hvis man vil være butiksbestyrelser i Lemvig. På samme måde skal mine brandfolk kunne se, hvad der forventes af dem, hvis de vil være brandmestre, og jeg skal stille muligheder til rådighed for dem, så de kan udvikle sig."

den måde, at jeg har fuld tillid til, at de kan løse opgaverne. Min opgave som leder er at udstikke en retning og give dem mulighed for at få de ressourcer og kompetencer, de har brug for for at nå målet. Derefter overlader jeg det til dem at finde ud af, hvordan de vil nå derhen," siger han og understreger, at hans egen erfaring med uddannelse og kompetenceudvikling er, at det er ved at lære, lytte og eksperimentere, at man udvikler sig.

"Stort set alt, hvad jeg har lært, har jeg lært ved at se, hvordan andre gør, og lytte, når nogle siger til mig, at det, jeg gør, ikke fungerer. Jeg har taget kurser i ledelse, men jeg har aldrig fået læst de bøger, der stod på pensumlisten," siger han med et grin. Alligevel har han lært meget, siden han trak i brandmandstøjet for første gang for omkring 20 år siden.

"Populært sagt er vi gået fra at slukke brande med en vandslange til at bruge meget avanceret udstyr. Alle vores meldinger fra redningsstedet får vi f.eks. på edb nu. Så alle

700 ansatte skal udvikle sig løbende. De fleste hungrer også efter uddannelse. De vil gerne lære nyt, så de kan udføre deres opgaver så godt som muligt."

Som leder følger han derfor det, han kalder 'Netto-filosofi': "En flaskedreng i Netto kan helt konkret se, hvad der skal til, hvis man vil være butiksbestyrelser i Lemvig. På samme måde skal mine brandfolk kunne se, hvad der forventes af dem, hvis de vil være brandmestre, og jeg skal stille muligheder til rådighed for dem, så de kan udvikle sig," siger han og tilføjer, at han i år har afsat 2,7 millioner kroner, svarende til 1 % af budgettet, til kompetenceudvikling.

Det er et signal til de 700 medarbejdere om, at hvis de vil blive i brandvæsnet, skal de være parate til at udvikle sig. Vil eller kan de ikke det, har de med Jakob Vedsted Andersen's ord valgt deres eget spor. "Jeg har valgt udviklingssporet. Vil de ikke være med på det, har de lidt groft sagt valgt afviklingssporet. De

skal selvfølgelig have tid til at forstå, hvad der forventes af dem. Men bliver de siddende på deres hænder og siger, 'jeg er brandmænd, jeg slukker brande, og det er det', så bruger jeg ikke meget energi på dem. Det drejer sig højst om 10 %, og derfor synes jeg heller ikke, at jeg skal bruge mere end 10 % af min energi på dem," siger han. ■

---

#### JAKOB VEDSTED ANDERSEN

Beredskabschef i Københavns Brandvæsen. Han begyndte sin karriere i brandvæsnet, da han aftjente sin værnepligt i Civilforsvaret. Mens han uddannede sig til civilingeniør, var han tilknyttet brandvæsnet som frivillig, og efter studiet blev han ansat som brandinspektør i København og fik siden stillingen som chef for Aarhus Brandvæsen. 1. januar 2010 tiltrådte han så som beredskabschef i hovedstaden.

Læs mere: [www.brand.kk.dk](http://www.brand.kk.dk)