

Hanne Kristin Rohde

# Kjemp for alt hva du har kjært

En fortelling om selvutvikling og personlig lederskap



KAGGE  
FORLAG

© 2015 Kagge Forlag AS

Kagge Forlag AS  
Stortingsg. 12  
0161 Oslo

[www.kagge.no](http://www.kagge.no)

# Prolog

SOMMER. ORDET PÅ SEKS bokstaver som alltid gir meg godfølelsen.

Fredag 22. juli 2011 kunne begynt som en hvilken som helst annen sommerdag på sommerferie. Men det gjorde den ikke.

Klokka 05.25 ringte min manns mobiltelefon. Det var altså ikke min ringelyd som vekket oss, men hans. Min mobil hadde ringt til alle døgnets tider i mange år. Min ringelyd, Metallicas «Enter Sandman», betydde alltid jobb. Like greit å få i gang adrenalinet før saken var presentert, tenkte jeg da jeg la den inn som standard ringetone.

– Pappa er blitt dårlig, sa min svigerinne i den andre enden. – Han er i koma. Du bør nok komme inn til Oslo.

Vi stirret på hverandre der på sengekanten. Utenfor de mørke rullegardinene begynte fuglene å våkne mens mannen min kledde på seg.

– Jeg ringer så snart jeg er inne, sa han. – Når vi vet mer. Så reiste han. Til pappaen som kanskje nærmet seg livets slutt. Klokka var blitt 06.15.

Klokka 15.15 lå jeg i en av solsengene på den enorme terrassen til vennene våre og leste krim. Huden luktet sol. Faktor 30 stod ved siden av meg på treplankene. Katten lå inne og snorket blant rene dynetrekk i trådsuffene. Yngste mann, som den gang var tolv år, satt inne i stua og fulgte med på Tour de France. Med saltvannsseigt hår og hvitt salt

på sommerbrun hud serverte han utbrudd ikke helt ulikt sin fars evne til innlevelse i sportens verden.

Med ett var tonen en annen.

– Mamma?

– Mm.

– Det har visst skjedd noe i Oslo.

– Har pappa ringt deg?

Jeg lette etter mobilen og fant den under det store badehåndkleet jeg lå på. Ingen tapte anrop.

– Kom og se selv.

– Skal bare lese ut kapitlet først.

– De tror det er en bombe.

Det finnes dager vi aldri glemmer. Det finnes hendelser som graver så dypt i vårt sinn at arrene alltid vil følge tanken. Jeg jobbet i politiet. Jeg hadde tjueto års erfaring med å møte de fleste typer kriminalitet. Jeg stod foran min siste ferieuke, og hodet hadde begynt langt der inne i underbevisstheten å planlegge høsten, hvor ett av mine satsingsområder var kvinner og voldtekt. Bryte ned tabuer, bidra i enda større grad til å forebygge overfall og nedverdiggelse ved å sette ord på brutale fakta. Likevel forstod jeg at nå kom ingenting til å bli som før. Terroren tok noe helt grunnleggende fra oss, noe vi nok aldri egentlig trodde vi skulle miste.

Mer enn noen gang tidligere handlet det om å være til stede i nuet.

Vi lever ikke av andres, men av hverandres arbeid, uttalte en gang Erik Brofoss, norsk samfunnsøkonom og politiker i Arbeiderpartiet.

Vi må evne å dele hverandres sorg og hverandres kraft, tenkte jeg.

Det finnes mennesker som omgir seg med lys og varme, og som gir deg kraft til å gå videre. Det finnes mennesker som er så krevende motspillere at de bryter deg ned.

Jeg er glad for at jeg ikke var ny som leder da det smalt.

Jeg er glad for at jeg hadde erfaring.

Jeg er glad for at jeg hadde fantastisk engasjerte og dedikerte medarbeidere på Seksjon for volds-og seksualforbrytelser, som sammen med 80–100 andre dyktige medarbeidere skulle drive det midlertidige terroravsnittet.

Jeg er glad for at jeg hadde familie og venner.

Men mest av alt er jeg glad for at jeg kjente til og evnet å hente frem inspirasjonskraften min. At jeg i mange år hadde evnet å sette meg ned i en stol, gå ut på tur eller nyte en utsikt, helt alene, uten elektroniske duppeditter, uten bok, avis eller annet mellom hendene, uten annet enn meg selv. At jeg visste hvordan jeg bare skulle *være*, og at jeg herfra hadde øvet på å vokse. Kjenne på at det er noe i meg som er større enn den fysiske kroppen. Og at jeg i disse samtalene med meg selv visste å stille meg selv spørsmålet: Hvordan står det til med deg i dag, Hanne Kristin? At jeg vandret forbi intellektet, som allerede fra barnsben av lærte meg at det finnes gode og dårlige dager. At jeg vandret videre inn til følelsessenteret, som er noe av det mest ærlige vi har. Søkte opp status. Følelser som tristhet, sinne og glede, er mine opplevelser, og jeg kan bruke intellektet til å sortere ut hvorfor jeg føler det jeg føler. I min verden er vi imidlertid i besittelse av noe enda større: *sjelen*. I kontakt med sjelen kan jeg være bedre i balanse med meg selv, og mer tilgjengelig for andre uten å bruke *force*. Jeg hadde allerede i mange år jobbet med og bevisstgjort meg hvilke verktøy som funket for meg. I hvert fall en del av dem. Jeg evnet å anvende dem. Men jeg skulle komme til å trenge flere.

Og det skulle bli verre.

Uten at jeg visste det svar denne fredag 22. juli 2011 starten på et svært annerledes og ikke minst intenst krevende år i mitt liv. Mine roller som mor, ektefelle, toppleder i Oslo-politiet, medarbeider og medmenneske skulle bli satt

på prøve. Når mennesker som går til og fra jobb sprenges i luften uten foranledning, når ungdommer som er på leir fordi de brenner for en enda bedre fremtid, skytes rett ned, da blir voldsomt mye forrykket. Det er umulig *ikke* å la seg påvirke.

Mitt eget liv ble på mange måter satt i relieff. Noe begynte å bevege seg inni meg. Fra mennesker som har vært livstruende syke, og blitt friske, har jeg hørt sagt: «Livet mitt er forandret. Jeg ser alle ting rundt meg på en ny måte.» Kanskje er det riktig at vi må nå bunnen for å leve mer intenst. Og jeg betviler på ingen måte riktigheten av utsagnet for dem som har vært der og opplever fornyet og forlenget liv. Det viser menneskets evne til overgang og omstilling. Men enkelte ting er rett og slett for mye. I hvert fall der og da. Jeg klemte ekstra mye på sønnene våre nesten hver eneste dag denne høsten som fulgte. Det kunne vært dem som var på Utøya. Bare tanken er nok til å klemme pusten ut av kroppen.

Selv hastet jeg fortsatt som en løpestreng mellom jobb og hjem, noe jeg hadde gjort i mange år. Jeg trivdes med dette livet. Men dersom jeg hadde visst at jeg kun hadde én dag igjen å leve, ville jeg da ha prioritert denne tidsklemmetilværelsen? Og enda viktigere: Var jeg i en alder av femti pluss blitt den utgaven av meg selv jeg ville være?

I løpet av året som fulgte skulle jeg få kjørt meg langt forbi min daglige tålegrense. Det visste jeg heldigvis ikke da. Samtidig skulle det vise seg å bli starten på noe nytt. Noe jeg egentlig ikke hadde våget å se nærmere på.

Livet har også for meg bydd på noen kamper. Privat og i jobb. Langs livslinjen har jeg slåss, ledd og seiret. Jeg har kjempet for det som var grunnleggende viktig for meg, og håper at min historie skal gi deg inspirasjon til å finne nettopp *din* kraft, *din* styrke til å kjempe for det *du* har kjært.

Jeg er ikke så sikker på at det stemmer at noen er født som glade optimister mens andre er født til et liv i skepsis og pessimisme. Det er mulig noen forskermiljøer vil ha faglige innvendinger mot dette utsagnet, men poenget mitt er at optimisme i stor grad er en lært størrelse. Gjennom å kjenne meg selv, mine styrker og svakheter, har jeg lært meg å skifte sinnsstemning og jobbe med en mer positiv innstilling. På denne måten skapes nye koblinger i hjernen, som forbedrer min hverdag, min sinnstilstand og mine muligheter.

Hvem snakker du mest med i løpet av en dag, forresten? Tror du at det er din snakkesalige nabo, kollega, ektemake, venninne eller svigermor?

Faktum er at den personen du snakker aller mest med i løpet av en dag, er *deg selv*. Vår indre dialog går kontinuerlig. Tolv til fjorten timer driver du iherdig påvirkning av deg selv. Det burde gi grunnlag for litt kvalitetssikring av budskapene og hva du egentlig slipper gjennom filteret!

Nå reiser jeg rundt i hele Norge og holder mange foredrag om lederskap. Fordi lederskap for meg handler om å by på meg selv og å løfte hverandre. Jeg vil forbi den formelle ansettelseskontrakten og den formelle autoriteten som følger av denne. Jeg vil inn til beinet, til det vi alle har kjært: menneskeverdet. Under foredragene står jeg ofte på en scene under spotlightenes lyskjegle. På de følgende sidene inviterer jeg deg inn under lyskasterne. Til å stå der sammen med meg. Det er ikke min hensikt å fortelle deg hvordan du skal tenke. Eller leve ditt liv. Men kanskje finner du noe som du kan bruke for å få det livet du ønsker deg.

# Kapittel 1

**JEG ER IKKE ET RESULTAT AV TILFELDIGHETER. JEG ER ET  
RESULTAT AV MINE VALG.**

JEG KOM TILBAKE FRA ferie til en seksjon som var helt annerledes enn den jeg reiste fra. Alvoret satt i veggene. Norge var rammet av terror. Alle seksjonens medarbeidere som var i landet, var kalt tilbake fra ferie.

Den første dagen jeg var tilbake etter ferien, da jeg tok med matpakken inn på lunsjrommet, registrerte jeg at det var lenger mellom smilene og latteren. Det lå et slør av noe uvirkelig i luften. Vi merket det når blikkene våre møttes, over dokumentene, før og etter avhør. Likevel var det ingen utslått stemning. Tvert imot.

To etterforskere hadde oppgaven med å avhøre gjerningsmannen. Det han hadde å fortelle, var ikke hyggelig. Jeg så det i ansiktene til dem som var tettest på gjerningsmannen; noe var veldig, veldig annerledes og mye mer alvorlige enn i alle andre drapssaker.

Parallelt var det satt i gang et stort kartleggingsarbeid: Familier hadde mistet sine kjære. Personlige eiendeler var beslaglagt under den knuste bygningsmassen i Regjeringskvartalet eller fra Utøya, blant sommerblomster og lukten av regnvått gress. Telefoner, jakker, gummistøvler.



Gjenstander som tilhørte en ungdom som ikke skulle bruke dem mer, eller en ungdom som fysisk eller psykisk var merket for livet.

Den største kraftsamlingen jeg har vært vitne til i min tid i etaten var etablert i regi av staben ved Oslo politidistrikt, under ledelse av stabssjef Johan Fredriksen. Selv om alle mine folk var i arbeid, var det knapt noen som jobbet med seksjonens ordinære saker. Alle var satt inn på terror etterforskning, sammen med mange øvrige kollegaer ved politidistriktet.

Det var ikke lenger muntre tilrop i gangene med ønske om god sommer.

De gule markblomstene noen hadde satt på bordet i kommandorommet på seksjonen, vitnet om sommer, men det følte som om solen som skinte inn på dem, ikke lenger var varm og mild, men var blitt hard og kald.

Ferien var avlyst.

Likevel var det godt å være på jobb. Det var der vi ville være. Det var der *jeg* ville være. Fordi jeg var glad i jobben min. Fordi det å være omgitt av dyktige og dedikerte kollegaer gir energi. Mitt inntrykk er dessuten at det samme gjaldt alle nordmenn: Vi ville hjem. Nærmest mulig det som hadde skjedd. Det handler om jobb, og det handler om fellesskap når det utenkelige rammer oss.

Drap, drapsforsøk, voldtekter, incest.

Og nå terrorisme.

I mange år har jeg fått spørsmålet fra utenforstående: Hvordan orker du? Hvordan kan du gå på jobb hver dag og jobbe med det verste av det verste? Og det ble ikke færre slike betraktninger etter terroren. For min del handler svaret på disse spørsmålene om at jobb og privatliv ikke er motsetninger i mitt liv: Det er meningsfylt. I vanskelige tak er jobben faktisk ekstra meningsfull. Vi trekker i samme retning. Jeg ønsker å være et godt menneske, jeg brenner for å

være en god leder. Den beste utgaven av meg selv. Og disse menneskene jeg leder, gir meg muligheten, også i tunge tak.

Det er jo faktisk ingen stor prestasjon å være leder i medgang.

Det er da heller ikke i medgangstidene at jeg ble sterk.

Det tok flere måneder før Terroravsnittet formelt lå under Seksjon for volds- og seksualforbrytelser. I mellomtiden skulle jeg holde seksjonens daglige virke gående sammen med mine avsnittsledere, politioverbetjentene Grete Lien Metlid og Kari Janne Lid. Metlid hadde parallelt en rolle i sentralt stabsarbeid, og vi måtte bruke en stedfortreder når hun utførte stabsarbeid eller ble pålagt å gå hjem og sove. Jeg holdt meg oppdatert på terroretterforskningen i nært og godt samarbeid med politioverbetjent John Roger Lund, som ledet terroravsnittet på en forbilledlig måte.

Samtidig bestod ønsket om å være en tydelig og stødig leder og en god rådgiver for politimesteren i andre av landets hovedstadsanliggender sammen med øvrige seksjonssjefer. Vi skulle fortsatt være et hovedstadspoliti som håndterte et levende Sommer-Oslo, om enn på en helt annen måte enn vi hadde forestilt oss. Vi skulle planlegge inn mot høsten og forventede utfordringer. Livet stopper ikke opp selv om vi er i en unntakstilstand.

Heller ikke hjemme.

Den siste uken i juli, bare noen dager etter 22. juli, ble eldstemann som den gang var i slutten av tenårene, svært syk. Det var på ingen måte livstruende, men det skulle bli et sykdomsforløp med en utvikling som ga grunn til adskillig oppfølging og bekymring, legebesøk og behandlinger. Han ble mer og mer passivisert grunnet bevegelseshemmende symptomer. Han var mer og mer hjemme. Han ble mer og mer sengeliggende. Jeg kjørte ham til lege. Dro tilbake på jobb. Ringte eller SMS-et: *Har du spist? Er det noe jeg skal*

*kjøpe på vei hjem?* Nye legebesøk. Ubesvarte anrop fra jobben i løpet av legekonsultasjonen. Kjøre ham hjem, følge ham inn til sofaen eller sengen. *Jeg er hjemme igjen om et par timer.* Deretter ned til politihuset. Slik holdt vi på, i halvannet år.

Svigerfar, eller farfar som han var for oss, ble også gradvis sykere. Dette var utvilsomt begynnelsen på slutten. Vår lekne og alltid blide farfar skulle vi ikke oppnå kontakt med mer. Døden er på dette tidspunktet i livet mer forventet, mer håndterbart, men ikke mindre sårt. Parallelt med at vi stadig fikk bedre oversikt over terrorens ufattelige tragedier, parallelt med at eldstemann ble dårligere, gikk farfar inn i terminalfasen. Han døde 11. august, med sine barn og flere av sine barnebarn rundt seg.

Selv om eldstemann var en ung voksen, var det krevende å gå hjemmefra hver dag og la ham ligge hjemme. I den alderen ønsker jo vi foreldre at barna skal være energiske og på jakt etter sine muligheter. På jakt etter sitt eget noe som bygger opp under deres eget grunnstoff. Som leder var det dessuten like krevende å dra fra jobb, noen ganger lenge før alle andre, fordi mammahjertet måtte hjem.

Hvem er jeg når mine barn blir ordentlig syke? Mine gutter er nå seksten og tjuetre år gamle. Et liv som småbarnsmor og tenåringsmor har lært meg at jeg ikke bare er mamma, men også i høyeste grad omsorgsperson – bekymret og redd. Disse dagene i juli og august understreket det jeg visste, men som jeg hadde lett for å glemme å ha med meg i hverdagen:

Sykdom og død rammer hele familien når det inntreffer.  
Barna våre har bare én barndom og én ungdomstid.

Vi husker de første skrittene, de første ordene. Vi husker oppturer og nedturer. Vi minnes egen barndom. Vi minnes tapet av mennesker som stod oss nær.

Generasjonene kommer og går.

Verken inngangen til eller utgangen fra voksenlivet kan effektiviseres.

Og tidsforløpet for sykdom og sorg følger ingen fastlagt tidslinje.

Livet må takles, også når det sender meg ut på dypt vann.

Jeg var faktisk sjeleglad for at jeg hadde lang ledererfaring, og ikke minst at jeg hadde tenkt grundig gjennom hvem jeg ville være som leder, da terroren rammet. Jeg var glad jeg i mange år hadde vært beinhardt opptatt av *lederskap*, et ord som er sterkt underkommunisert. Lederskap innebærer selvfølgelig ledelse, men ledelse utføres dessverre ofte uten lederskap.

Ledelse uten vettugt lederskap er som et bord uten bein.

Ledelse er formalkompetansen din, det du har lest og lært av ledelsesteorier og forskning. Ingen er uenige i at det trengs formalkompetanse for å være leder. Det som synes å bli glemt langs tidslinjen, er selve lederskapet, herunder det medarbeideren ser av *deg* på jobb.

Lederskap handler ikke bare om hva du gjør, men om hvem du er.

Med andre ord: Når formalkompetansen er på plass, det er da det harde arbeidet begynner. Det er fristende å legge til at jeg aldri har hatt bruk for en eneste ledelsesteori i mitt lederskap. Derimot har jeg fått bruk for meg, min evne til selvutvikling, min evne til å justere meg selv, mine medarbeidere og tilliten oss imellom på veien mot resultatene.

Da jeg valgte en jobb som leder, foretok jeg et mer eller mindre bevisst etisk valg. Mange ganger i løpet av årene har jeg stått overfor en gruppe mennesker og presentert meg som deres nye leder, noe som innebar å ta ansvar for andre menneskers trivsel, noe av deres utvikling, noe av deres mentale og fysiske helse og noe av deres jobbkarriere og lønnsutvikling. I sum berørte dette også medarbeidernes familier og

deres totale livskvalitet. Det påligger altså et enormt ansvar for alle oss som fristes inn i lederskap.

Derfor er det min påstand at lederkandidater både må bli spurt og spørre seg selv om de ønsker og er i stand til å påta seg et slikt ansvar. En minimumsvariant av det etiske lederansvaret blir å forplikte seg til ikke å skade andre mennesker. Det samme kan sies om lærere som skal utøve makt og myndighet over barn og ungdom; de burde forplikte seg til ikke å skade elever psykisk og utviklingsmessig.

Med lederskap følger en intens bevisstgjøring omkring egen lederadferd, fordi en av lederens oppgaver er å få medarbeideren til å vokse. Henry A. Kissinger uttalte ved en anledning: «The task of the leader is to get his people from where they are to where they have not been.»

Jeg går aldri trett av disse ordene. «... fra der du er, til dit du ennå ikke har vært.» De er sanne. Og har gitt meg uendelig med inspirasjonskraft.

Vi som fristes inn i ledelse, er dessuten kulturskapere i langt større grad enn vi kanskje tror. Som leder ble jeg ikke uten videre et forbilde, men var likevel en rollefigur. En formell rollefigur i kraft av min lederstilling. Mitt ønske var også å være en rollemodell som menneske. Med tid og erfaring oppdaget jeg at mine ord og handlinger ble sett og lagt merke til. Likt eller fordømt. Snakket om. Diskutert. For eksempel: Om jeg som øversteleder av seksjonen alltid hadde kommet for sent til mine ledermøter, ville det nok skapt frustrasjon og irritasjon for dem som satt og ventet på meg. Og mine handlinger ville bidratt til en kultur: Det er greit ikke å komme presis. Eller verre: Jeg er bråsinnt og skjeller ut mine medarbeidere i full offentlighet. Det er mitt temperament som styrer tid og sted. Eller kanskje jeg besinner meg, men ytrer et indiskré og temmelig ampert «bli med meg», slår i bordet eller overser innlegg jeg er uenig i. Felles for alle

mine reaksjoner og handlinger er at de skaper kultur og holdninger. De bidrar til arbeidsmiljøet, også fordi en del ansatte begynner å ta etter. Jeg lærte at:

**Mine handlinger blir mine ansattes holdninger.**

Lederskap handler om nysgjerrighet, som så mye annet.

Mange mister denne egenskapen etter som de blir eldre. Derved går de også glipp av muligheten til å komme innpå og faktisk *se* hvem den andre personen er. Med nysgjerrigheten følger også evnen til å ville lære av andre. Forholdet til den jeg skal lære av, er derfor avgjørende.

Også lærere bør ha evne til å utvise lederskap. På skolen hadde jeg både gode og dårlige lærere. Selv var jeg som andre barn: Jeg hadde stort behov for gode konstruktive tilbakemeldinger. Om læringen foregikk under lyst eller frykt var totalt basert på lærerens relasjonelle kompetanse, altså hans eller hennes evne til å skape tillit, læringsglede, motivasjon, humor, kreativitet og til å gi og få tilbakemeldinger, for å nevne noe. Dess mer jeg likte læreren, jo større ble læringslysten. En kort beskjed som at du må øve mer, dette kan du gjøre bedre, tilskyndet selvfølgelig mer øving, men ga ingen glad inspirasjon. Arbeidet med skolefaget ble tyngre, interessen dabbet av, og det ble tunge tak. Ikke helt ulikt reaksjoner vi ser i arbeidslivet. Jeg forstod raskt, basert på egne erfaringer, at resultatoppnåelse i svært stor grad beror på om medarbeiderne respekterer meg og er villige til å lytte til det jeg har å si. Til det trengs en gjensidig nysgjerrighet og vilje til å ta imot.

På skolen trivdes jeg best med å lykkes. Det å bli spurt uten å kunne svare satt i kroppen i dagevis. Jeg kunne gå rundt kronisk kvalm eller med vondt i magen. Jeg var lei meg og desperat etter å vise at jeg jo egentlig kunne svare. Ikke spesielt lurt, men sånn var det, altså. Derfor var jeg nok det som kalles skoleflink. Gjorde leksene og fikk karakterer

deretter. Hvem skulle tro at jeg var livredd for å stå foran klassen og snakke? Men akkurat det var jeg. Hver gang jeg ble spurt, var jeg sikker på at jeg kom til å dumme meg ut. Så jeg pugget leksene ned i minste detalj og unngikk på grensen til det paniske enhver hovedrolle på jule- og sommeravslutninger foran klassen og foreldre. Sånn holdt jeg på gjennom hele grunnskolen og ungdomsskolen. Det meste kan unnvikes, men det er ikke særlig utviklende.

Jeg husker spesielt godt da jeg gikk i andre klasse på Berg videregående skole i Oslo. Elevene hadde allmøte i gymsalen. Eleverådsformannen Jonas ledet møtet. Han var alltid så sympatisk. Alle vi jentene svermet for ham og så opp til ham. Han kunne snakke svært overbevisende, argumentere og presentere tankegods! Jeg husker ikke lenger hva som var tema, men i pausen kom han ned i salen og bort til meg og sa: *Det ser ut som om du har lyst til å si noe. Skal jeg tegne deg på talerlisten?*

Han hadde helt rett. Jeg hadde absolutt lyst til å hive meg inn i debatten. I enerom. Alene. Så ingen kunne høre. Jeg fikk avverget katastrofen, antakelig både stotrende og rødmende. For hvordan skulle lille jeg klare å stå foran alle mine medelever og snakke? Og hvorfor skulle de lytte til meg? Jeg mener å huske at jeg forlot møtet i pausen, av frykt for at Jonas skulle gi meg ordet likevel. Først flere år senere greide jeg å erkjenne min tragiske reaksjon og det faktum at jeg rømte, at jeg var feig, og at jeg heller burde reflektert rundt det strålende faktum at noen så meg og ga meg tillit og mulighet.

Jeg glemte visst å si at eleverådsformannen vår nå mange år senere er en av landets mest populære politikere, Jonas Gahr Støre.

Spørreundersøkelser viser at nordmenn flest er aller mest redde for å snakke i en offentlig forsamling. På andre plass kommer frykten for å dø. Dette går det definitivt an å gjøre



noe med. En porsjon hardt bevisstgjørende arbeid, øvelser og en liten dæsj med optimisme kan bringe deg et godt stykke av gårde. Hvis du vil.

Det tok mange år før jeg greide å snakke i plenum. I mitt tilfelle har jeg bygget stein på stein. Fra å rekke opp hånden i klasserommet når jeg var skråsikker på svaret, var det en diger bresprekk frem til å reflektere fritt og tenke høyt uten at hjertebanken satte meg ut eller jeg svelget feil mens jeg snakket.

Jeg begynte i små forsamlinger. To eller tre tilhørere. Veninner. Etter hvert måtte jeg til pers i møter. Da kunne blusen bli klam og kald på ryggen i løpet av svært få minutter fordi jeg visste at det var forventet at jeg bidro. Så ble jeg aktor, politifullmektig, og skulle møte i retten. Som utdannet jurist og nytilsatt i politiet skulle jeg være aktor i min første straffesak. Et ikke vedtatt forelegg, med én dommer og én tiltalt uten forsvarer. Det burde være en overkommelig utfordring. Likevel var jeg grådig nervøs.

Så jeg låste meg inn på badet hjemme hos meg selv og la det knøttlille innledningsforedraget på servanten, ristet litt i fingertuppene og rullet på skuldrene for å bekjempe anspenheten som var på tur inn i kroppen. Deretter holdt jeg både innledningsforedrag og prosedyre foran meg selv som eneste tilhører i speilet. En pussig situasjon, som fremkalte både to og tre fnis underveis.

Det gode med disse seansene på baderommet var at jeg ble vant til å høre min egen stemme i et stille rom, noe man skulle tro jeg som kvinne allerede fra fødselen ville se på som en bonus. I mitt tilfelle må det «prate-alene-foran-andre-genet» ha vært forlagt eller gjemt. Så jeg måtte grave det frem, spa ut lag på lag med frykt og engstelse. Prøve og feile. Svette og streve. Hver gang jeg stod i retten det første halve året, var jeg sikker på at jeg hadde dummet meg loddrett ut. Jeg lette etter feil, gikk gjennom mine formuleringer



og argumenter dusinvis av ganger etterpå, og forbannet meg selv som var så mye mindre flink enn mine kollegaer.

Når jeg fikk direkte tilbakemeldinger på at jeg hadde gjort en super jobb og hadde klart meg strålende, tenkte jeg at det nok bare var et tidsspørsmål før jeg ble avslørt. For de andre kunne jo så mye mer enn meg.

Fenomenet med at dyktige mennesker tviler på seg selv, bløffsyndromet (mer om dette i kapittel 3), har etter hvert blitt bedre kjent. Men jeg ante ikke hva det var den gang, og hadde ikke peiling på hva som traff meg hver gang jeg følte meg liten.

Jeg har alltid vært en lesehest. Ikke lenge etter at jeg knekket lesekoden, var jeg i full gang med lesing. Bibliotekene ble et vidunderlig sted for meg, så det ble mange turer til Deichmanske hovedbibliotek på Arne Garborgs plass i Oslo med min mor. Jeg husker ennå den første gangen jeg gikk opp steintrappen, med trinn som både utenfor og innenfor er blitt blanke og avrundede av sko som har trampet inn og ut gjennom generasjoner. Men mest av alt husker jeg lukten. Lukten av soloppvarmet stein, og av bøker. Og stillheten. Litt høytidsstemt gikk jeg langs radene og følte at dette kunne nesten måle seg med julaften. Så mange bøker å velge i!

Vi lånte Bobsey-barna og Frøken detektiv, Pippi, Karlson på taket, Barna i Bakkebygrenda og Aurora-bøkene. En sommer, antakelig var jeg rundt ti eller elleve år, lånte jeg ti bøker til å ha med på sommerferie. Indignasjonen var komplett da jeg overhørte dama bak disken hviske til min mor at «de fleste bøkene kan sikkert få forlenget utlånsfrist hvis hun ikke rekker å lese dem alle».

Fire uker senere var alle bøkene lest.

En av de første vårdagene i februar 1974 satt jeg på terrassen på Nordberg innpakket i pledd og med en stor kopp varm kakao plassert på en taburett ved siden av. Mellom hendene holdt jeg det gamle A-magasinet, slått opp på ukens kriminalnovelle. En perfekt stund. Advokaten i novellen briljerte i retten med sin kløktige hjerne og skarpe tunge, og jeg husker ennå hvor fascinert jeg ble av rollen som aktør i retten. Jeg har alltid lurt litt på om første spire til juristutdanningen ble sådd denne vårdagen.

I hvert fall lå juristalternativet og vaket bak i hodet de neste skoleårene. Riktignok snuste jeg også litt på arkitektstudiene etter hvert, men etter å ha valgt projeksjonstegning som valgfag på videregående ble beslutningen fattet. Det er fortsatt litt uklart for meg hvordan jeg kunne tenke at det å stå i retten å prosedere var så besnærende, når jeg samtidig nesten gikk fra forstanden av frykt for å snakke i forsamlinger. Antakelig hadde jeg allerede i ung alder en trang til å ta ledelsen i eget liv. Og så ønsket jeg å bidra til rettferdighet, noe juristrollen slik jeg opplevde den, ville gi rom for.

For å tørre å satse trengte jeg forbilder. Allerede som tenåring ble jeg fascinert av Martin Luther King jr. Mannen som kjempet for borgerrettigheter og sosial rettferdighet. Martin Luther King drømte om at alle innbyggere i USA skulle bli bedømt etter personlige egenskaper, og ikke etter hudfarge.

King var tilhenger av Gandhis ikkevoldsfilosofi. I 1955 startet han kampen for å få regjeringen i USA til å gjøre raseskillepolitikken i sørstatene ulovlig. Rasistene svarte med voldsbruk mot de svartes ikkevoldelige aksjoner. Den 28. august 1963 marsjerte to hundre og femti tusen demonstranter til Lincoln Memorial i Washington der King holdt sin mest berømte tale, *I Have a Dream* – «Jeg har en drøm». Talen, som varte i sytten minutter, krevde etnisk likhet og en slutt på all rasistisk diskriminering. Talen ble et vendepunkt

for den amerikanske borgerrettsbevegelsen på 1960-tallet og regnes som en av de fremste og betydeligste amerikanske taler på 1900-tallet.

I talen fremholdt King sitt ønske om en fremtid hvor afro-amerikanere og hvite amerikanere kunne leve sammen i en fredelig sameksistens som likeverdige i USA. Han snakket om den svarte befolkningens lidelser oppigjennom historien og pekte på at hundre år etter avskaffelsen av slaveriet lever svarte på «en ensom øy av fattigdom i et hav av rikdom».

Martin Luther King henviste til emansipasjonserklæringen, som satte fri millioner av amerikanske slaver i 1863, og slo deretter fast at hundre år senere var de svarte fortsatt ikke frie. Ved slutten av talen gikk King bort fra den forberedte teksten til fordel for en delvis improvisert avslutning basert på temaet «Jeg har en drøm», muligens påvirket av Mahalia Jacksons utrop: «Fortell dem om drømmen, Martin!» I denne delen av talen, som er hyppigst sitert og som har blitt mest berømt, beskriver King sin drøm om frihet og likhet som stiger opp fra et land basert på slaveri og hat. Året etter fikk president Johnson gjennom en lov som forbød all rasediskriminering. Martin Luther King var et resultat av sine valg.

Talen ga meg inspirasjon til mitt lederskap og mitt liv:

Forestill deg et øyeblikk at han byttet ut ett eneste ord i talen denne dagen, og i stedet foran de samme menneskene og på den samme plassen ropte ut: «I have a plan!» Hva ville skjedd? Antakelig svært lite. Fordi en plan forteller hva vi skal gjøre og hvordan. Planen berører oss intellektuelt, i tanken, og etterlater oss enten begeistret eller uinteressert. Mens en *drøm* ... den berører oss følelsesmessig. Han fortalte oss *hvorfor* han stod der, og mens han delte *sin* drøm, begynte folkemassen å dele *drømmen*.

Dette er lederskap, tenkte jeg. Dette vil jeg bruke!

Vi trenger alle drømmer. Noe å glede oss over, strekke oss etter og kjempe for. Drømmer hvor våre svakheter blir våre styrker. En av mine svakheter er nok at jeg alltid blir følelsesmessig berørt, som om hjerte og sjel vil ha større plass, påvirke. Jeg kan både tenke og handle rasjonelt, raskt og effektivt, men jeg bruker enormt med energi på å bearbeide det jeg har sett og opplevd følelsesmessig. Samtidig har dette krysspreset hindret meg fra å bli en distansert kyniker, noe jeg ser på som en styrke.

King var det ene forbildet mitt. Det andre hentet jeg hjemme. Ikke sjelden har småpiker sin egen far som forbilde. Jeg var intet unntak. Sterke armer som satte meg på fanget og fortalte meg at «Du kan bli hva du vil, jenta mi». Og jeg stilte spørsmål: Kan jeg bli fallskjermhopper? Ja. Konge? Neppe. Men Dronning. Vinne ski-VM? Ja. Astronaut? Ja.

Det er herlig å bli bekreftet. Også i voksen alder. Eller som samtalene hjemme litt senere i ungdommen: «Du får til det du vil. Alt er opp til deg», sa faren min. En slik klokertro på mine evner gjorde sitt til at jeg begynte å tenke positivt i tidlig alder. Ikke alle er like heldige som meg med en god barndom. Men som faren min så treffende sa: «Du er ikke nødvendigvis syk selv om du våkner i sengen!» Med andre ord: Helse er noe du skaper. Sykdom er noe du får. Flaks er noe du griper.

Det skulle bli nyttig for meg.

Jeg ble verken fallskjermhopper, konge, astronaut eller skidronning. Det er det som er det gode med setningen «du kan få til alt du vil». Fordi naturen er så viselig innrettet at den tar de mest grunnleggende grepene. Jeg hadde aldri lyst til å bli fallskjermhopper eller matematiker eller verdensmester i noe som helst, fordi jeg intuitivt visste at der vil jeg ikke bli god. Det var ikke der min livsbane lå. Dessuten er det faktisk ikke noe mål i seg selv å være en nummer én for alle. En god nummer fire eller nummer tjue kan også være

perfekt, om du er den beste utgaven av deg selv. Mine gener, min fysikk og mitt hode har ledet og leder meg. Det er dette som er utgangspunktet for mine valg. Det er dette som til sammen danner livserfaring. Og nettopp derfor kan jeg bli alt jeg *vil*, fordi jeg i grunnen vil aller mest det jeg intuitivt vet at jeg kan få til. Det er helt rått!

Når jeg ser tilbake på mine valg, er det åpenbart at jeg har blitt inspirert av det som kunne fremstå som litt umulig. Noe har jeg unngått helt, som for eksempel basehopp eller å stupe fra høyder. Jeg er faktisk usedvanlig pinglete med hensyn til fysiske utfordringer. Andre ting har gradvis fått innpass. Forestill deg et øyeblikk at du var meg da jeg slet med å snakke i forsamlinger. Og se for deg at du står i Oslo konserthus høsten 2013 og snakker foran 1500 kvinner på Confex' inspirasjonsdag Kvinner i Tiden og at du liker det. Vil du ikke gjerne oppleve et slikt øyeblikk fylt av mestring og glede? På *din* arena?

Tenker du nå at dette ville aldri jeg fått til? Eller tenker du kanskje at mitt utgangspunkt var lettere enn ditt, helt annerledes enn ditt, at din verden ikke passer i min? Antakeligvis har du helt rett, vi lever to helt forskjellige liv. Men jeg synes du fortjener å oppnå det livet du elsker, det livet du ønsker deg, og er ikke det minste i tvil om at du kan klare det.

For ordens skyld: Det er ikke min intensjon å underdrive diagnoser eller alvorlige helseproblemer. Har du behov for medisinsk hjelp, så ligger det utenfor denne bokens ramme. Denne boken handler om selvutvikling og muligheter utenfor teorier og definisjoner, basert på mine egne erfaringer rundt det å være menneske. Fordi: Mange av oss lager oss så sterke overbevisninger om egne begrensninger at vi til slutt tror vi står overfor uovervinnelige fakta.

*Jeg kan ikke snakke i forsamlinger, for da besvimer jeg.*

Fakta eller overbevisning?

Hvor er du når du er på ditt beste? Hva inneholder dagene dine når du stråler, gleder deg til å stå opp om morgenen og livet smiler? Og: Hvor ofte skjer akkurat dét? Én gang i året? Livet er altfor kort til å juble over hverdagen bare én gang i året. Hvordan ville det føles å stille seg foran speilet og si høyt: *Så herlig at det finnes sånne som meg!* Jeg tipper at du begynner å le. Jeg har en fantastisk mann og fantastiske sønner, bonussønner og foreldre. Likevel kan jeg ikke gi dem ansvaret for å rose meg opp i skyene. Det må jeg sørge for selv. Jeg har hatt mange lederstillinger gjennom tjue år, og etter hvert bestemte jeg meg for å tenke om dem jeg skulle lede: *Dere er virkelig heldige som skal ledes av meg!* På denne måten ble jeg glad, jeg ble skjerpet, og jeg måtte legge inn femtegiret på egenutviklingen.

Det er krevende å være optimist. Optimisme er en mental tilstand som planlegger at det skal gå bra. Samtidig som vi må ta livet som det kommer. Mange mennesker planlegger at alt går galt, og de lykkes fenomenalt godt. Vi skal ha respekt for de negative tankene. De forteller oss noe viktig. Men hvis ditt eget selvsnakk gjennom dagen er hovedsakelig begrensende for deg, kan mye endres.

Du er ikke et resultat av tilfeldigheter, men av dine valg.

#### REFLEKSJONSOPPGAVE:

Hva ønsker du å utfordre deg selv på? Skriv ned én, maksimalt tre, ting som du ønsker å jobbe med og utvikle. Er din utfordring tung og føles helt uoverstigelig, så begynn med ett utviklingspunkt. Jobb med dette mens du leser denne boken. Og jobb med punktet så lenge det er nødvendig – en måned, et kvartal, et år. Alt er lov, så lenge du gjør noe aktivt. Sørg samtidig for at du forplikter deg. Det er ikke nok å skrive det ned. Du må *leve* endringene.