

ØKONOMI

POLITIKEN.DK/ERHVERV

Mest læste i går

1. Pædagogstrejke rammer i morgen
2. Ekspert: Strejken fortsætter to en halv uge
3. Google risikerer retssager i EU
4. Sydbank involverer sig i klassisk musik
5. KL enige om lockout

Redaktør Jacob Fuglsang
 Jourhavende Rasmus Emborg
 Telefon 33 47 17 13
 E-mail erhverv@pol.dk

Priser på stål er inde i en voldsom stigning

RÅVARER. Priserne på stål ser ud til at fortsætte opad, selv om de allerede er gået næsten 50 procent op i år. »Vi har ikke set toppen«, siger Michelle Applebaum, en uafhængig jernindustri-analytiker i Chicago til Reuters. »Råvarepriserne vil blive ved med at stige i pris, dermed også stålpriserne.«

Toyota Motor Corp. har netop indvilget i at betale Nippon Steel Corp. og andre japanske leverandører af stål 30 procent mere for råvarerne.

Priserne stiger på både råvarer fra jernminer og

på genbrugsjern. Jern fra Brasiliens miner er steget 65 procent, der er udsigt til en stigning på 85 procent i prisen på jern fra Australien, og på det amerikanske marked er prisen på jern fra skrottede biler steget omkring 70 procent siden marts i år.

En anden ekspert, Peter Marcus fra analysefirmaet World Steel Dynamics i New York, tror derimod, at prisen på stål har toppet, fordi forbrugernes krav på stålprodukter blandt andet »er presset af de stigende priser på olie og fødevarer.«

Tyske firmaer savner lærlinge

ARBEJDSKRAFT. Femten procent af de tyske virksomheder har i 2007 opgivet at besætte alle lære- og praktikpladser ifølge en undersøgelse fra Det Tyske Handels- og Industri-kammer, DIHK. Undersøgelsen omfatter over 12.000 firmaer.

DIHK giver skolen ansvaret. »Når så mange unge forlader skolen uden at være tilstrækkelig kvalificerede til en uddannelse, ser det ud til, at mangelen på kvalificeret arbejdskraft vil tage til«, siger formanden for DIHK, Georg Braun, til Welt am Sonntag.

Stadig lastbiler fra Scania

BRANDING. Tyske VW kan sagtens opnå rationaliseringsfordele uden at slå lastbilmærkerne Scania, VW og M.A.N sammen til ét. Det siger VW's administrerende direktør, Martin Winterkorn, til det tyske Handelsblatt.

VW har siden marts i år siddet på flertallet af aktierne i svenske Scania og har i forvejen aktiemajoriteten i M.A.N. Samtidig forsikrer Martin Winterkorn i interviewet med Handelsblatt, at VW's »hjerter« vil forblive i Wolfsburg, selv om Porsche er i gang med at købe aktiemajoriteten i VW.

SOMMERFØRNOJELSER



Fra Hucce -Berlin: Skøn 2-delt kjole i midnatsblå og rødblå på hvidt. ægte bomuldsvoile let som et vindpust. str. 38-46
Kr. 1895

Kom og oplev vort store udvalg i kjoler

Paris i Holte
 Holte Stationsvej 16, tlf. 4542 1074
 www.parisholte.dk
 Åbningstider: 9.30-17.30
 Fre. til 18.00 - lør. til 14.00
 Få minutter fra Holte S-Station
 Fri og nem parkering
Tøj skal løses på huden

Køb skulpturer grafiske særtryk og skulpturer på politiken.dk/plus

Erik Heide, 1285 kr.



POLITIKENS GALLERI

PERSONALEPOLITIK

Medarbejdere har krav på anerkendelse og tillid

Claus Juhl, administrerende direktør, Københavns Kommunes Økonomiforvaltning

I Københavns Kommune har medarbejderne gennemsnitlig 20 sygedage om året. De bliver ikke hjemme på grund af feber, men fordi de ikke får anerkendelse. Det skal der ændres på, siger Københavns Kommunes øverste embedsmand, Claus Juhl.

INTERVIEW STIG ANDERSEN

Sygefraværet i Københavns Kommune er rekordstort. I gennemsnit har hver af kommunens 46.000 ansatte 20 sygedage om året - et omfang, der ville få de fleste organisationer til at bryde sammen.

Og et tal, som ryster den administrerende direktør i Københavns Kommunes Økonomiforvaltning, Claus Juhl. Ikke mindst fordi den offentlige sektor i høj grad selv er årsag til sygefraværet. Den manglende omsorg, som de mange sygedage er udtryk for, betyder ikke blot, at kommunens institutioner fungerer for dårligt i forhold til den private sektor, den skaber også i for høj grad umotiverede medarbejdere, fastslår Claus Juhl.

»Kommunale topembedsmænds arbejdsindsats retter sig i alt for høj grad mod at servicere politikerne og at lave beslutningsgrundlag. Det er det arbejde, ledere bliver vurderet på og rekrutteret ud fra, derfor er det sådan. Det betyder, at borgerne i en kommune som København ikke i tilstrækkelig grad får det fra embedsmændene, som de med rimelighed kan forventes.«

Dit budskab er altså, at topembedsmænd udvælges, efter hvor gode de er til at betjene det politiske system, ikke efter hvor gode de er til at betjene borgerne i kommunen?

»Ja, det er det, det drejer sig om. Man kan se det på vore institutioner i Københavns Kommune, at vi mangler kompetencer til at drive vore egne institutioner, og vi mangler at uddanne vore ledere til at have fokus på kvalitet og på de ting, vi leverer til borgerne. Sammenligner man en kommune med for eksempel Irma, handler det om at give nogle kunder en service i en høj kvalitet. Det er lederne i Irma uddannet til; det kunne vi lære rigtig meget af i den offentlige sektor.«

Borgerne får simpelt hen ikke den service, de har krav på?

»Nej, og det hænger meget sammen med, at vi i for ringe grad har fokus på, hvad det er for et ledelsesrum de mennesker, som er ansvarlige for de måske 1.000 institutioner, som hører til Københavns Kommune, har.«

Hverdagen fuld af krav

Hvordan definerer du begrebet ledelsesrum?

»Det er de muligheder, den lokale leder har for at fokusere netop på kvalitet og service over for brugerne. Som det er nu, er ledelsesrummet i for høj grad fyldt helt ud med de krav, der stilles til den helt ordinære drift, overholdelse af budgetter og så videre. Der er alt for meget fokus på for eksempel hele budgetsiden, og det betyder, at de enkelte kommunale ledere bliver unødigt klemt i det arbejde, der er rettet mod borgerne.«

Hvem lægger det pres på de ansatte?

»Det gør både den politiske og den økonomiske forvaltning her på Rådhuset. Hvis jeg bare tager mit eget ansvarsområde, økonomiforvaltningen i København,



ADMINISTRATION. En dygtig engageret leder, som træder i karakter, vil næppe opleve noget højt sygefravær. Det har vi fået bekræftet ved at spørge en række af de sygemeldte, siger lederen af Københavns Kommunes Økonomiforvaltning, Claus Juhl. Foto: Sara Galbati

så er jeg overbevist om, at den rundt om opleves som meget kontrollerende i stedet for at være motiverende.

Hvordan måler du det?
 »Der er lavet noget, der hedder kodeks for offentlig topledelse, som blandt andet omfatter ni bud på, hvad en offentlig topledelse skal tage sig af. To af de bud handlede om at afklare det, man kan kalde det politiske råderum, altså at servicere politikerne. De resterende syv bud handlede om, at lederen skal tage sig af organisationen. Du kan sige, at det var 7-2 i slutbrugerens favor og et klart budskab om, at det, der er vigtigt, det er hele tiden at holde øje med, hvordan organisationen fungerer, hvordan det står til med kvaliteten og så videre. Men realiteten er nærmere, at det er omvendt, at der står 7-2 i det politiske systems favor. Og dermed, at der er fare for, at man bruger alt for mange kræfter på det politiske system.«

Siger du, populært sagt, at embedsmænd har mere travlt med at 'redde egen røv' i forhold til politikerne end med at servicere borgerne?

»Det får du mig ikke til at sige, men ... Men jeg siger, at man skal være ekstremt opmærksom på, at det altså er servicen over for borgerne, der er det vigtigste for en embedsmand. Det er det, vi er sat i verden for. I stedet for at fokusere på, om der gøres fejl, som kan genere det politiske system. Derved bliver ledelsesfunktionen i det offentlige nemlig nemt alt for defensiv. Og embedsmænd har altid haft tilbøjelighed til at se mere på, hvordan de får succes i systemet frem for succes hos borgerne. I stedet burde topchefer i det offentlige være meget mere fokuserede på, hvordan de institutioner, de har, fungerer. Og vi oplever i for høj grad, at vi er i en spiral, hvor det er mistillid i stedet for tillid, der er den afgørende faktor.«

Der har på det seneste været debat om bostederne i Københavns Kommune for anbragte børn, hvor tilsynet svigter. Er det et udslag af den forkerte fokusering?

»Mine synspunkter gælder generelt, og de har bestemt at gøre med den ledelseskultur, vi opbygger - dermed også den måde, disse institutioner fungerer på, hvor man måske i nogle situationer kan sige, at der ikke er tilstrækkelig ledelse.«

En ny dagsorden

For at opnå en sådan forbedring, hvad skal politikerne så gøre?

»De skal sætte ledelse og human resources på dagsordenen i højere grad. Men det er lige så meget en selvkritik, fordi vi som

topchefer i et offentligt system også skal blive bedre til at styrke disse ting, så alle decentrale ledere får et større rum at agere i, og de får nogle kompetencer via uddannelse. For eksempel på bosteder for anbragte børn, som der har været meget debat om. Den opgave ligger i højere grad hos mig end hos overborgmesteren.«

Har du selv haft for travlt med at servicere overborgmesteren?

»Det er i hvert fald en risiko, fordi embedsmanden historisk har været mere opdraget til at servicere det politiske system end til at få sine organisationer til at fungere optimalt.«

Har du afklaret med din overborgmester, Ritt Bjerregaard, at du faktisk ikke har tid til at passe hende længere, fordi du skal passe dit job som øverste ansvarlige for kommunens institutioner?

»Jamen, jeg har talt med Ritt Bjerregaard om disse ting, og jeg tror faktisk, at hun er enig i dem. Også i, at hele denne problemstilling i langt højere grad skal på dagsordenen.«

Ledelse kan stoppe sygefravær

Hvor meget har sygefraværet på gennemsnitlig 20 dage med det at gøre?

»Efter min opfattelse har det rigtig meget at gøre med, at der ikke i tilstrækkelig grad har været plads og vilje til at skabe nogle gode og velfungerende decentrale arbejdspladser i kommunen. Netop sygefraværet handler i høj grad om ledelsesformen, og vi har da institutioner, hvor der næsten ingen sygefravær er, mens det andre steder er tårnhøjt. En dygtig engageret leder, som træder i karakter, vil næppe opleve noget højt sygefravær. Det har vi fået bekræftet ved at spørge en række af de sygemeldte. De bliver ikke hjemme på grund af feber, men på grund af manglende anerkendelse for deres arbejde.«

Hvad kan du som administrerende direktør gøre for at ændre det?

»Jeg kan tale mindre om budgetter og måltal. Sikre, at der er det, jeg kalder ledelsesrum, så de lokale ledere kan gøre noget mere for at skabe arbejdspladser og -vilkår, som medarbejderne kan bruge konstruktivt. I sidste ende til glæde for borgerne.«

Du skal altså gøre dig selv til en 'blod' kommunaldirektør?

»Lidt blodere i hvert fald. Medarbejdere har krav på anerkendelse og tillid. En kommune skal ikke bare investere i kloakker og parker, men også i medarbejdere.«

erhverv@pol.dk

INDBYDELSE TIL PRÆKVALIFIKATION

INDBYDELSE TIL PRÆKVALIFIKATION VEDR. HJEMMESIDE TIL DANMARK SOM VÆRTSLAND FOR FNS KLIMAKONFERENCE 2009

Udenrigsministeriet ønsker at indgå kontrakt med leverandør om anskaffelse af hjemmeside til FNs klimakonference 2009 (COP15). Derudover ønsker Udenrigsministeriet at indgå kontrakt med en ekstern redaktion til hjemmesiden.

Yderligere oplysninger, herunder udbudsbekendtgørelser kan findes på www.cop15.dk



KRUKKER OG POTTER TIL ALTAN OG TERRASSE

Skab en indbydende udeplads med masser af frodige og flotte planter, der klæder hinanden, og som passer til årstiden.

Krukkehaven
 Af Karina Demuth
 Kr. 199,- (vejl.)

politikensforlag.dk

SÆT PRIS PÅ NEDERDELEN

Behagelige nederdele i vaskbar bomuld med S-T-R-E-T-C-H komfort. Flere modeller og længder.
Kun 499,-

Nederdele i lys eller mørk Chambray, ren bomuld. To modeller.
Kun 599,-

www.troelstrup.com
TROELSTRUP
 VESTER VOLDGADE 5, KBH
 TELEFON 33 12 13 94

Åbningstider: Mandag - torsdag 10 - 18 - Fredag 10-19 Lørdag 10 - 15

Tag avisen med i sommerhuset politiken.dk/abonnement

