

Anvendelsen af uddannet arbejdskraft i dansk offentlig forvaltning

af

Henrik Christoffersen
Morten Marott Larsen
Bjarne Madsen
Olaf Rieper

Akf forlaget
November 2006

Forord

Denne rapport om perspektiver for anvendelsen af uddannet arbejdskraft i den danske offentlige forvaltning er blevet til med et ganske bestemt sigte. Undervisningsministeriet nedsatte i foråret 2006 en arbejdsgruppe med opgaven at fremkomme med en vurdering af uddannelsesbehov på forvaltningsområdet og tillige at formulere anbefalinger om eventuelle justeringer på området. Ministeriet har derefter i juni 2006 indgået en aftale med akf om at udarbejde af en analyse af problematikken. Rapporten er resultatet af akf's arbejde hen over sommeren 2006.

Vi har i akf fundet det væsentligt at belyse problemstillingen ved anvendelse af en række forskellige forskningsmæssige indfaldsvinkler. En forudsætning for, at det har kunnet lade sig gøre inden for den stramme tidsramme har været, at instituttet råder over et bredt beredskab i form af data, modeller mv. Der er blevet trukket på dette beredskab, og flere forskere har derfor også indgået i arbejdet. Bjarne Madsen har således stået for beregningerne i rapportens fremskrivning og Morten Marott Larsen har behandlet data i den gennemførte registerstatistiske undersøgelse. Olaf Rieper har været hovedkraft i udarbejdelsen af et spørgeskema til brug i den gennemførte spørgeskemaundersøgelse og har stået for interview af statslige chefer i interviewundersøgelsen og skrevet afsnit 8.3. Studentermedarbejderne Jens Haugaard Jakobsen og Nichlas Permin Berger har bistået ved gennemførelsen af spørgeskemaundersøgelsen. Arbejdet med kortlægningen af de danske forvaltningsuddannelser i rapportens del 2 er udført i Undervisningsministeriet. Henrik Christoffersen har haft ansvaret for projektet og har i øvrigt stået for arbejdet og skrevet rapporten.

Et stort antal offentlige chefer har bidraget til arbejdet ved at udfylde spørgeskemaer og ved at deltage i interviewsamtaler. Jeg takker for villigheden til at stille op på et tidspunkt, hvor den offentlige forvaltning er under et betydeligt omstillingspres, og hvor tiden er knap.

Henrik Christoffersen

November 2006

Indhold

Del 1 – Analysedel.....	7
1 Sammenfatning af analyser.....	9
2 Problemstilling og tilrettelæggelse af undersøgelsesarbejdet.....	14
3 Hovedtendenser i nyere dansk forvaltningsudvikling og perspektiverne for kvalifikationsefterspørgslen	19
4 Personalets uddannelsesbaggrund. En registerstatistisk analyse..	27
4.1 Mulighederne for registerstatistisk beskrivelse af den offentlige forvaltnings personaleanvendelse.....	27
4.2 De forvaltningsuddannedes beskæftigelsesforhold.....	31
4.3 Anvendelsen af uddannet arbejdskraft i offentlig administration.....	32
4.4 Anvendelsen af arbejdskraft med forvaltningsuddannelse i den del af den offentlige sektor, som falder uden for den offentlige administration	52
5 De offentlige strukturreformer og perspektiverne for kvalifikationsefterspørgslen	60
6 Efterspørgslen efter uddannelsesmæssige kvalifikationer i dansk forvaltning. En spørgeskemaundersøgelse	65
6.1 Spørgeskemaundersøgelsens tilrettelæggelse	65
6.2 Uddannelseskompetencer og efter- og videreuddannelse	68

6.3 Rekrutteringsvilkårene	73
6.4 Aftagersidens vurderinger af forvaltningsuddannelserne	74
6.5 Udviklingen i behovet for kompetencer	76
 7 Fremskrivning af efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft.	
Modelanalyse baseret på registerdata	80
7.1 Fremskrivningsmodellen	80
7.2 Efterspørgslen efter arbejdskraft 2005-2015 i et regionalt perspektiv .	82
7.3 Balancen på arbejdsmarkedet 2005 – 2015 i et uddannelsesperspektiv	85
 8 Perspektiver på den videre udvikling i dansk forvaltning og på konsekvenserne for efterspørgslen efter uddannelsesmæssige kvalifikationer. En interviewundersøgelse	93
8.1 Interviewundersøgelsen	93
8.2 Kommuner og regioner	95
8.3 Staten	105
 Del 2 Beskrivelse af forvaltningsuddannelser	109
 9 Beskrivelse af forvaltningsuddannelser i Danmark.....	111
 10 Forvaltningsuddannelser i Sverige og Norge – to eksempler	164
 Bilag	
1 Fremsendelsesskrivelse og spørgeskema	171
2 Fortegnelse over forvaltningsuddannelser	183
3 Interviewguide	185
 Litteratur.....	187
 English Summary	191

Del 1

Analysedel

1 Sammenfatning af analyser

Denne rapport analyser er resultatet af et opdrag fra en arbejdsgruppe i Undervisningsministeriet, som har til opgave at vurdere forvaltningsuddannelserne i lyset af behovet for uddannet arbejdskraft i den danske offentlige forvaltning.

Da arbejdet med rapporten skulle tilrettelægges, blev det klart, at der på forhånd kun i begrænset omfang overhovedet forelå et overblik over anvendelsen af uddannet arbejdskraft i den danske offentlige forvaltning. Ligeledes blev vi opmærksomme på, at der nok i flere sammenhænge er foretaget vurderinger af konsekvenserne for behovet for uddannet arbejdskraft af den igangværende strukturmodernisering af den offentlige sektor, men at disse vurderinger er fremkommet i en række delanalyser dækkende forskellige offentlige sektorer. Derimod foreligger ikke nogen helhedsvurdering for hele den offentlige forvaltning. Rapporten søger ved hjælp af både registerdata og spørgeskemaer at etablere et samlet billede af, hvorledes mønsteret for anvendelsen af uddannet arbejdskraft har udviklet sig gennem de senere år. Ligeledes sigter den på, på grundlag af udvalgsarbejder og andre delanalyser og ud fra den nyeste forskning omkring udviklingslinjer inden for offentlig forvaltning samt ud fra interview med offentlige topchefer, at indkredse en forståelse af den fremadrettede kvalifikations efterspørgsel i den offentlige forvaltning.

Rapportens analyser er tilrettelagt, så de tegner et overordnet billede af de strukturer, udviklingstendenser og perspektiver, som gør sig gældende. Hvad specielt perspektiverne angår, så lægges der vægt på at tegne udviklingens retning op. Det indebærer, at der ikke mindst fokuseres på forholdsvist langt tidsperspektiv. Der lægges således vægt på, at akademisk

arbejdskraft kommer til at spille en langt større rolle inden for dansk offentlig forvaltning, fordi det er denne tendens, som tegner sig på det længere sigt. Når disse analyser læses, er det på den anden side også væsentligt at være opmærksom på, at der på det kortere og mellemlange sigt vil udfolde sig en situation, hvor personale med et nok højere, men ikke akademisk, uddannelsesniveau fortsat vil spille en stor rolle.

Siden begyndelsen af 1980'erne har tænkningen omkring den offentlige forvaltnings indretning været præget af den såkaldte New Public Management, hvor forestillinger, som kendes fra markedsökonomien, søges overført til den offentlige forvaltning. Vigtige træk her er, at de udførende organisatoriske enheder i velfærdssektoren i stigende grad virksomhedsgøres, hvor der sideløbende udvikles en stærkere fokusering på konkurrence og frit valg som præmisser, og hvor resultater og effekter mere udtrykkeligt efterprøves.

I de senere år er denne udviklingstendens begyndt at glide over i en mere udtrykkelig opmærksomhed omkring de underliggende faktorer, som kan lede til, at den offentlige velfærdssektor kan frembringe øgning i evnen til at skabe kvalitet og værdi i forhold til antallet af medarbejdere. Det er her forestillingen om vidensamfundet træder frem. I denne forestilling åbner der sig muligheden, at der gennem intensivering af indsatsen af viden og kompetencer i velfærdssektorens produktion kan frembringes fremgang i kvalitet og værdi af velfærdsproduktionen sammenholdt med medarbejderantallet. En sådan fokusering på betydningen af professionalisering leder til, at også forestillinger om organisering og ledelse og styring i det hele taget fornyes. Der må således fungere nye frihedsrum omkring de professionelle kompetencer, såfremt de skal gives mulighed for at præge produktionsindsatsen og resultaterne, og medarbejderne må gives mulighed for at uddybe deres viden og kompetencer inden for fagområderne. Det lægger typisk op til koordinering og en mere vidtgående specialisering, som igen fordrer nye måder at skabe organisatorisk sammenhæng og helhed på. I forbindelse med sådanne udviklingsprocesser foregår der også en udspecialisering af det administrative og forvaltningsmæssige arbejde i de udførende organisatoriske enheder. En sådan udvikling sås tidligt inden for sygehusområdet. Her gav den anledning til sammenstød mellem forskellige typer af kompetencer og fagligheder, hvor DJØF-isering blev den ikke entydigt positive etiket, som blev sat på fænomenet.

For så vidt angår den overordnede styring og ledelse må der i højere grad foregå en fokusering på målsætninger, visioner, værdier etc. mens detaljfastlæggelse af produktionsbeslutninger må overlades til frontlinjen. Som grundlag for en sådan ledelse og styring fordres stærke kompetencer omkring analyser, strategilægning, resultatvurdering, kommunikation mv.

I rapportens kapitel 4 præsenteres en registerstatistisk undersøgelse af det uddannelsesmønster, som har kendetegnet personalet i den offentlige forvaltning i de senere år. Det helt grundlæggende resultat af analysen er, at dette uddannelsesmønster har forandret sig endda ganske hurtigt og markant. I perioden fra 1996 til 2003 er der foregået en markant reduktion i beskæftigelsen af medarbejdere uden nogen kompetencegivende uddannelse inden for den offentlige forvaltning. Modsvarende er medarbejdere med en videregående uddannelse kommet til at præge billedet væsentligt stærkere. Kommunerne er herunder begyndt at anvende akademiske medarbejdere i stor udstrækning, således at der kan opgøres en fordobling af antallet af medarbejdere med en lang videregående forvaltningsuddannelse i kommunerne i perioden. De anvendte registerdata fra Danmarks Statistik indeholder ikke informationer om de sektorinterne videreuddannelser, som primært bedrives af COK og Danmarks Forvaltningshøjskole, men disse uddannelser er kommet til at spille en betydelig rolle i forhold til det kontoruddannede personale.

Den registerstatistiske analyse udpeger også nogle klare regionale forskelle i forvaltningspersonalets uddannelsesprofil og dermed i den måde, de regionale arbejdsmarkeder fungerer på. I denne sammenhæng er det relevant, at efter- og videreuddannelse kan opfattes som et alternativ til beskæftigelse af personale med basisuddannelse på et højere niveau. På grundlag af informationer fra en spørgeskemaundersøgelse til offentlige topchefer tegner der sig imidlertid ikke entydigt et billede af, at basisuddannelser på den ene side og efter- og videreuddannelser på den anden side fungerer som substitutter. Undersøgelsen giver kun mulighed for at belyse forholdene på dette punkt i den kommunale sektor, men her ser det ud til, at grunduddannelser og efter- og videreuddannelser nærmest kan antage et komplementært indbyrdes forhold, så der slet og ret findes kommuner med et højt uddannelsesniveau blandt forvaltningspersonalet og andre kommuner kendetegnet ved et lavere uddannelsesniveau.

Den professionalisering af forvaltningspersonalet, som tegner sig i registerdataanalysen, udtrykker en udviklingstendens, som også lægges til grund for overvejelserne om strukturmodernisering af den offentlige sektors organisering i en række betænkninger og udredninger inden for forskellige sektorområder. Her kan peges på, at betænkninger om politiets organisering og om domstolenes organisering lægger stor vægt på, at skabelse af større organisatoriske enheder kan udgøre de organisatoriske rammer for en stærkere specialisering og herunder for en udspecialisering og professionalisering af administration og forvaltningsarbejde. Den kommunale strukturkommission fokuserer i høj grad på, at de kommunale enheder må gøres større med henblik på at kunne bære en tilførsel af nye opgaver, men også her peges på perspektiverne i en større faglig bæredygtighed. Som en anden side af strukturmoderniseringen peger de her nævnte betækningsarbejder også på perspektiverne i automatisering af arbejdsfunktioner og udvikling af forvaltning baseret på en mere vidtdreven anvendelse af informationsteknologi. Fra denne side vil arbejdsfunktioner, kendetegnet ved begrænsede kvalifikationskrav, blive opslugt af de mere effektivt fungerende automatiske systemer.

Projektets spørgeskemaanalyse til de offentlige topledere giver til en vis grad mulighed for at sammenstille registerstatistikens beskrivelser med den forståelse, som gør sig gældende i ledelsen af den offentlige forvaltning. Det er en interessant iagttagelse, at de offentlige topcheferes umiddelbare bedømmelse af styrken af forvaltningspersonalets uddannelsesmæssige opkvalificering må siges at være udpræget moderat sammenholdt med det faktisk hurtige løft i uddannelsesniveau, som registerdata påviser.

De offentlige topchefer er også blevet udspurgt om deres vurderinger af, hvilke uddannelsesmæssige kvalifikationer, der vil komme til at præge efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft i fremtidens offentlige forvaltning. Der tegner sig nok visse prioriteringer, men på den anden side fremgår det også tydeligt af svarmønstrene, at der ikke gives nogen meget snæver specificering af efterspurgte kompetencer. Det betyder nok også, at der er grænser for, i hvor høj grad der er grundlag for at udpege et bestemt og nøjere defineret sæt af kvalifikationskrav, som vil være dækkende for den offentlige forvaltnings behov. Det er dog en stærk tendens, at kompetencer af en art som kan beskrives som generel administration, bliver mindre rele-

vante. Til gengæld fremhæves et bredt felt af skarpere karakteriserede faglige kompetencer. I samme sammenhæng peges imidlertid også på mangfoldighed og fleksibilitet som havende stor betydning.

Dette resultat kan ses i sammenhæng med det billede, som tegner sig i den gennemførte interviewundersøgelse. Her understreges behovet for en stærkere basal uddannelse, som udvikler en solid forståelse for fundamentale metodemæssige kompetencer og faglighed. Ligeledes fremhæves nødvendigheden af fleksibilitet som udgangspunkt for løsning af mangeartede og forandrende opgaver i stadigt nye sammenhænge. I denne forbindelse advares om, at for specifikke uddannelser i forbindelse med personaleorganiseringen på arbejdsmarkedet kan komme til at indebære unødige blokeringer for fleksibilitet.

Med udgangspunkt i det sæt af registerdata, som er dannet til den beskrivende dataanalyse, gennemføres i rapporten også en fremskrivning til 2015 af arbejdsmarkedssituationen omkring den offentlige forvaltning. Fremskrivningen synliggør de konsekvenser, som følger, såfremt de senere års udvikling i pendlingsmønster videreføres, såfremt der tages hensyn til den demografiske udvikling samt såfremt det generelle løft i uddannelsesniveau også videreføres. Således som fremskrivningen er tilrettelagt, fremhæver den tre grundlæggende balanceproblemer:

For det første kommer der til at foregå en udpresning fra arbejdsmarkedet af personer uden nogen kompetencegivende uddannelse. Der vil blive væsentligt færre personer inden for denne kategori, men antallet af job vil gå tilbage med endnu større styrke.

For det andet vil der udvikle sig et betydeligt fleksibilitetsproblem på arbejdsmarkedet, hvor efterspørgselspresset for personer med forskellige videregående uddannelser umiddelbart vil variere betydeligt, men hvor der gennemgående tegner sig et billede af en situation præget af efterspørgselspres. Der beregnes således umiddelbart en væsentlig positiv arbejdsløshed blandt humanistisk uddannede akademikere og en væsentlig negativ arbejdsløshed blandt akademikere med en samfundsvidenskabelig uddannelse.

Endelig peger fremskrivningen for det tredje på, at balanceproblemerne vil antage forskellig karakter og styrke i de forskellige dele af landet.

2 Problemstilling og tilrettelæggelse af undersøgelsesarbejdet

Undervisningsministeriet nedsatte i foråret 2006 en arbejdsgruppe om forvaltningsuddannelser. Gruppens formand er kommunaldirektør Marius Ibsen, Gladsaxe Kommune. I arbejdsgruppens kommissorium angives, at gruppen skal:

- drøfte og vurdere udækkede og fremtidsrettede kompetence- og uddannelsesbehov inden for forvaltningsområdet
- formulere anbefalinger til eventuel justering af eksisterende uddannelser samt til nye uddannelser på forvaltningsområdet.

Det blev ydermere specificeret i arbejdsgruppens kommissorium, at gruppen skal basere arbejdet på en analyse af fremtidens uddannelser og arbejdsmarked på forvaltningsområdet. Denne analyse skal:

- omfatte en kortlægning af det eksisterende udbud af forvaltningsuddannelser. Kortlægningen skal omfatte de korte mellemlange og lange videregående uddannelser såvel som uddannelser udbudt under åben uddannelse og skal samtidig belyse sammenhænge til de øvrige niveauer i uddannelsessystemet. Herudover bør uddannelser inden for det sociale område med tilknytning til forvaltningsområdet, herunder socialrådgiveruddannelsen, inddrages i kortlægningen
- omfatte en analyse af arbejdsmarkedets nuværende og fremtidige behov for uddannelser på forvaltningsområdet
- inddrage internationale erfaringer på området.

Medio juni 2006 blev der indgået en aftale mellem Undervisningsministeriet og akf om gennemførelse af den beskrevne analyse. Af hensyn til ar-

bejdsgruppens behov blev det et vilkår i aftalen om gennemførelsen af analysearbejdet, at det afsluttes i september 2006. Den hermed følgende meget korte arbejdsperiode har lagt stramme begrænsninger ind i projektet og herunder præget organiseringen af arbejdet, hvor det er valgt at organisere arbejdet i en række delanalyser, som afrapporteres hver for sig i kapitler i denne rapport. Overordnede og gennemgående overvejelser baseret på alle de indsigter, som tilvejebringes i projektet, vil primært blive præsenteret i rapportens sammenfatning og diskussion i kapitel 2.

Sådan som opdraget til analysen er formuleret, står begrebet *behov* i fokus. Tillige lægges vægt på, at analysen er *fremtidsorienteret*. Dette opdrag giver nærliggende anledning til nogle metodiske overvejelser.

Når behovsbegrebet anvendes i samfundsmæssige sammenhænge er det uvilkårligt forbundet med en subjektivitet og altså med et værdimæssigt eller interesse-mæssigt udgangspunkt. I forhold til analysens konkrete problematik – forvaltningsuddannelserne – må det forventes, at en række forskellige involverede parter – fagforeningsinteresser, arbejdsgiverinteresser, interesser hos medarbejdere på forskellige niveauer og i forskellige funktioner etc. – vil have forskellige opfattelser af behovenes karakter.

Når samfundsvidenskabelige analyser skal være fremtidsorienterede melder der sig det helt basale videnskabelige problem, hvorledes det overhovedet er meningsfuldt at gøre udsigter om fremtiden.

I forhold til disse centrale udfordringer: Usikkerheden, subjektiviteten og sløret som dækker fremtiden, er der truffet en række metodemæssige valg.

For det første er det valgt at tilrettelægge et analyseprojekt, som sammensættes af en række i metodemæssig henseende vidt forskellige elementer. Herved gøres det muligt at konfrontere indsigter, som er frembragt ud fra forskellige metodemæssige præmisser. Dette er ikke mindst væsentligt i forhold til usikkerhedens udfordring.

For det andet er det valgt at fokusere på de offentlige forvaltningsenheders topledelse, når der skal søges efter et udgangspunkt for formulering af behov. Derimod gøres ikke forsøg på at afdække de forståelser, som gør sig gældende hos alle direkte involverede parter. Modsætninger og interessekonflikter ligger således også uden for analysen. Valget er væsentligt, fordi det bidrager til at klargøre momentet af subjektivitet, om end det ikke

ophæver denne subjektivitet. Baggrunden for valget er, at der påhviler topledelsen et særligt strategisk ansvar og dermed et særligt ansvar for at tænke fremtidige udfordringer.

For det tredje er det valgt at lade historiske analyser indgå i serien af analyseelementer. Hovedsigtet hermed er at muliggøre at konfrontere fremtidsrettede vurderinger med billeder af det hidtidige udviklingsforløb. Herved løses ikke problemet med sløret, som dækker for fremtiden, men der tilføjes trods alt et korrektiv til helt ubundne forestillinger om fremtiden.

Endelig er rapportens analyser for det fjerde tilrettelagt, så de tegner et overordnet billede af de strukturer og de udviklingstendenser, som gør sig gældende. Hvad specielt perspektiverne angår, så lægges vægt på at tegne udviklingens retning op. Det indebærer at der ikke mindst fokuseres på forholdsvist langt tidsperspektiv. Der lægges således betydelig vægt på, at akademisk arbejdskraft kommer til at spille en langt større rolle inden for dansk offentlig forvaltning, fordi det er denne tendens, som tegner sig på det længere sigt. Når disse analyser læses er det på den anden side også væsentligt at være opmærksom på, at der på det kortere og mellemlange sigt vil udfolde sig en situation, hvor personale med et nok højere, men ikke akademisk, uddannelsesniveau fortsat vil spille en stor rolle.

Sådan som projektets rammer er fastlagt og med valget af metode-mæssig mangfoldighed må de enkelte delanalyser i sagens natur være forholdsvis kortfattede.

Serien af delanalyser i projektet er herefter følgende:

A. Det nutidige historiske billede

A.1 Forvaltningshistorisk analyse

På grundlag af nyere forvaltningslitteratur gives der en kort redegørelse for hovedlinjer i moderniseringen af den offentlige sektor gennem de seneste par årtier, og der fokuseres særligt på sådanne udviklingstræk, som bidrager til at ændre anvendelsen af uddannelsesmæssige kvalifikationer i forvaltningen.

A.2 Registeranalyse på uddannelses- og arbejdsmarkedsdata

Ved hjælp af uddannelses- og arbejdsmarkedsdata i Danmarks Statistik gennemføres registerstatistiske analyser af udviklingslinjerne i anvendelsen af uddannet arbejdskraft ved offentlig administration og herunder belyses både anvendelsen af arbejdskraft med forvaltningsuddannelser og arbejdskraft med anden uddannelsesmæssig baggrund. Analysen dækker årene 1996 og 2003. Som udgangspunkt for analysen foretages en afgrænsning af, hvad der her skal forstås ved forvaltningsuddannelser. Afgrænsninger er beskrevet i et bilag.

B. Behovene

B.1 Gennemgang af de senere års behovsanalyser

Siden begyndelsen af indeværende årti er fremlagt en række betænkninger og udredninger om behovet for strukturreformer i den offentlige sektor. Mest omfattende er betænkningen fra den kommunale strukturkommission, men der er også udarbejdet omfattende redegørelser vedrørende politi, retskredse mv. På grundlag af sådant materiale gives en redegørelse for argumentationen bag strukturreformerne med fokus på den side af argumentationen, som i særlig grad har forbindelse med anvendelsen af uddannelsesmæssige kvalifikationer i den offentlige sektor og specielt i den offentlige forvaltning.

B.2 Spørgeskemaanalyse

Der udsendes et spørgeskema til de personaleansvarlige chefer på direktionsniveau i 60 statslige departementer, styrelser og institutioner samt til alle kommunaldirektører i de 98 nye kommuner og til de 5 regionsdirektører. Skemaets spørgsmål vedrører anvendelsen af uddannet arbejdskraft og rekrutteringssituationen for denne samt ønsker i henseende til fremtidig kvalifikationsprofil i medarbejderstaben. Ligeledes spørges til opfattelsen af de eksisterende forvaltningsuddannelser.

B.3 Modelfremskrivning af efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft

Med udgangspunkt i de registerdata i Danmarks Statistik, som også indgår i delanalyse A.2 samt ved anvendelse af en fremskrivningsmodel ud-

viklet i akf og tidligere anvendt for den samlede beskæftigelse på Sjælland foretages en fremskrivning frem til 2015 af anvendelsen af uddannet arbejdskraft i den offentlige sektor med udspecificering af arbejdskraften med forvaltningsuddannelse. Fremskrivningen baseres på de senere års udviklingstendenser samt på den videre udvikling i demografi mv. Fremskrivningen gennemføres for landets forskellige regioner med henblik på at belyse regionale forskelle på arbejdsmarkedet for forvaltningsuddannede.

B.4 Interviewanalyse

Der gennemføres interview med tre statslige chefer på direktionsniveau med henblik på at uddybe de problemstillinger, som også indgår i spørgeskemaanalysen. Ligeledes interviewes tre kommunale topchefer og to topchefer i de kommende regioner.

C. Beskrivelsen af uddannelser

C.1 Gennemgang af de danske forvaltningsuddannelser

Med udgangspunkt i fastlæggelse af en afgrænsning af, hvad der forstås ved forvaltningsuddannelser, foretages en beskrivelse af de enkelte uddannelser, hvor der tegnes et rids af fagindhold, indplacering i det samlede uddannelsessystem, fleksibilitet i forhold til såvel det videre uddannelsessystem som arbejdsmarked etc.

Analyserne i grupperne A og B er gennemgået i rapportens del 1. Den beskrivende analyse fremlægges i del 2.

C.2 Skandinaviske forvaltningsuddannelser – to eksempler

Der er i Danmark en relativt begrænset udspecialisering af forvaltningsuddannelser på akademisk niveau. Tillige er der en relativt svag udvikling af forvaltningsuddannelser på mellemlangt videregående niveau og integreret med det akademiske niveau. Der redegøres for uddannelsesplanerne ved universiteterne i Göteborg og Bergen, som repræsenterer mulige løsninger i forhold til de nævnte problemstillinger.

3 Hovedtendenser i nyere dansk forvaltningsudvikling og perspektiverne for kvalifikationsefterspørgslen

Dansk forvaltningsforskning udpeger med flere begrundelser regerings-skiftet fra Anker Jørgensens socialdemokratisk ledede regering til Poul Schlüters konservativt ledede firkløverregering i 1982 som et startpunkt for en ny udvikling i den offentlige forvaltning i Danmark. Sigtet med dette kapitel er at tegne et summarisk rids af denne udvikling og i forlængelse heraf at pege på nogle implikationer for efterspørgslen efter uddannet personale i den offentlige forvaltning.

Med en politologisk tilgang markerer firkløverregeringens regeringsprogram og et efterfølgende program i 1983 for modernisering af den offentlige sektor et vendepunkt, jf. Ejersbo og Greve (2005). Der blev her udviklet en ny tænkning omkring udviklingen af den offentlige sektor, og det fik dybe forvaltningsmæssige konsekvenser.

Med en velfærdsøkonomisk indfaldsvinkel kom regeringsskiftet i 1982 til at indebære et brud i den udviklingslinje, som beskriver den offentlige sektors størrelse i samfundsøkonomien, jf. Christoffersen (1999) og Christoffersen (2000). Med enkelte helt kortvarige afbrydelser voksede de offentlige udgifters andel af nationalproduktet til stadighed fra slutningen af 1940'erne og frem til begyndelsen af 1980'erne, og denne vækst var endda meget stærk i perioden efter begyndelsen af 1960'erne. Sammen med denne udgiftsvækst voksede også antallet af offentligt beskæftigede

markant frem til begyndelsen af 1980'erne. Den firkløverregeringen lagde frem med dens tiltrædelsesprogram, lagde op til et stop for videre øgning af de offentlige udgifters andel af nationalproduktet og for videre øgning af den offentlige beskæftigelse. Rent faktisk lykkedes det at sætte en sådan opbremsning igennem. Da den tiårige periode med konservativ regeringsledelse udløb i 1992 var det offentlige forbrugs andel af bruttonationalproduktet reduceret fra 28% til 24% og antallet af offentligt ansatte var bragt til at stagnere gennem perioden. De samlede offentlige udgifters andel af nationalproduktet faldt ikke, men stagnerede i lyset af stigende overførselsindkomster og stigende kapitaludgifter oven på et omfattende offentligt budgetunderskud, som udviklede sig efter oliekrisen i 1973. Den markante økonomiske opbremsning i den offentlige sektor kom til at indebære et stærkt pres på produktionen af velfærdsydelser og hermed på personaleanvendelse, organisation og ledelse i det offentlige.

Hos Ejersbo og Greve (2005) er det overordnede samlebegreb for den tænkning om forvaltning, offentlig organisation og ledelse, som blev introduceret med moderniseringsprogrammet i 1983, New Public Management, eller i fagjargonen simpelthen NPM. Ligesom dette moderniseringsprogram kom til at tegne det følgende årtis forvaltningspolitik, så fremlagde en nytiltrådt socialdemokratisk regering i 1993 et udspil – Nyt syn på den offentlige sektor – som kom til at udstikke retningen for et årtis forvaltningspolitik. Og hurtigt efter Fogh Rasmussens tiltræden fremlagde også VK-regeringen sit moderniseringsprogram: Med borgeren ved roret. Samtidig med, at Ejersbo og Greve således påpeger, hvorledes de tre regeringsregimer efter begyndelsen af 1980'erne hver markerede deres tiltræden med programmer for udvikling af forvaltningen og modernisering af den offentlige sektor, så er det disse forfatteres konklusion, at dansk forvaltningsudvikling siden vendepunktet i begyndelsen af 1980'erne har været kendetegnet ved en dyb kontinuitet. De seneste femogtyve års udvikling i dansk offentlig forvaltning kan i den mest enkle beskrivelse anskues som en udfoldelse af New Public Management.

Ejersbo og Greves bog er udsendt i en bogserie om offentlig ledelse. I bogens forord gør bogseriens redaktører Steen Hildebrandt og Kurt Klaudi Klausen nogle overordnede betragtninger om forvaltningsudviklingen efter 1945, hvor de ser to store bevægelser: Den første cirka 30-årige reformcy-

klus er socialistisk af karakter og den efterfølgende – altså udviklingen efter begyndelsen af 1980'erne – er liberalistisk. Og hvad angår denne anden cyklus, så er de to redaktørers opfattelse ydermere, at »Den anden reformcyklus er kun ved sin begyndelse og kan således fortsætte mange år endnu. Der er nemlig ingen tegn på, at nogen har gjort sig alternative tanker om, hvordan man kan modernisere den offentlige sektor.«

New Public Management er et begreb, som sammenfatter en forståelsesmåde eller tendens, men nogen entydig, snæver og teknisk præcis definition gives næppe. Man kan som Hildebrandt og Klausen karakterisere denne forståelsesmåde som en liberalistisk tilgang til offentlig forvaltning. En anden vej til indkredsning af substansen er at se på de centrale virkemidler i New Public Management. Sådan som virkemidlerne blev præsenteret i Schlüter-regeringens moderniseringsprogram i 1983, er der tale om disse elementer:

- Decentralisering af ansvar og kompetence
- Markedsstyring, friere forbrugsvalg og ændrede finansieringsmekanismer
- Bedre publikumsbetjening og regelforenkling
- Leder- og personaleudvikling
- Øget anvendelse af ny teknologi

Moderniseringsbestræbelserne gennem 1980'erne fulgte i høj grad dette udgangspunkt, om end Ejersbo og Greve finder, at det tilsyneladende var vanskeligt at holde gejsten og fremdriften i reformbestræbelserne.

Ejersbo og Greve ser ikke regeringsskiftet i 1992 til en Nyrup-ledet socialdemokratisk regering som noget afgørende brud, hvad angår forvaltningspolitikken. Selv om den nye regering lancerer dens eget moderniseringsprogram i 1993 med titlen »Nyt syn på den offentlige sektor«, er der et stykke hen ad vejen tale om en omskrivning af begreber og tiltag til en mere socialdemokratisk sprogbrug.

Også Fogh Rasmussens VK-regering præsenterer hurtigt efter dens tiltræden et program for den videre modernisering af den offentlige sektor. Programmet »Med borgeren ved roret« blev fremlagt i 2002, og de centrale temaer afspejler igen den grundlæggende tankegang, som første gang fandt et dansk udtryk i moderniseringsprogrammet fra 1983.

Ligesom der i Ejersbo og Greves analyse træder en høj grad af kontinuitet frem i den offentlige forvaltnings udvikling siden begyndelsen af 1980'erne, så tegner forfatterne et billede af en udvikling, som er forløbet i et roligt, ja måske nærmest adstadigt tempo. New Public Management som liberalisme og markedsgørelse har nok udviklet sig til at gennemsyre den herskende tænkemåde, men der er på den anden side grænser for, hvor langt dette er blevet omsat til indførelse af egentligt liberale institutionsformer og mekanismer. Det, som navnlig bliver fremhævet i denne forbindelse, er, at de nye organiseringsformer, som knytter an til den private, markedsbaserede sektor i økonomien, kun er blevet udviklet i begrænset omfang. Udlicitering som organiseringsmåde er eksempelvis knap øget i udbredelse, jf. senest Udliciteringsrådet (2005). Frit valg som organiseringsmåde er nok blevet obligatorisk for kommunerne i nogle sammenhænge, men udbredelsen af benyttelsen har gennemgående været begrænset. Privatisering er i nogle tilfælde blevet gennemført i statslige virksomheder, men det samlede omfang er trods alt begrænset, jf. Christoffersen og Paldam (2004).

En række nyere forskningsarbejder har i et vist omfang afdækket, at New Public Management alligevel nok i virkeligheden har afsat spor i form af grundlæggende organisatoriske forandringer omkring produktionen af offentlig service. Disse forandringer har imidlertid deres særlige karakter. De viser sig primært at have sat sig igennem i organisatoriske forandringer som indlejrer mekanismer fra markedsökonomien i den offentlige sektor, snarere end at de offentlige aktiviteter overføres til den private markedssektor. Noget helt afgørende her er, at de udførende organisatoriske enheder selvstændiggøres i større eller mindre udstrækning gennem decentralisering af kompetencer og ressourcer. Herved bringes institutionerne til at virke under vilkår, som i nogle henseender og delvist får lighedstræk med private virksomheder.

Understregningen af de udførende organisatoriske enheders karakter af at være produktionsvirksomheder falder også sammen med en stærk automatisering af forvaltningens produktionsopgaver ved anvendelse af avanceret informationsteknologi i stordriftsform. Denne bevægelse bidrager også til en videre akademisering af den offentlige forvaltning, både

fordi udviklingen af de automatiske systemer fordrer kompetencer på højt niveau, og fordi lavere uddannet arbejdskraft derved rationaliseres bort.

Modsvarende denne organisatoriske decentralisering er de centrale dele af forvaltningerne også undergået forandringer. Her er driftsfunktioner nedtonet, mens strategiske, analytiske og styrende funktioner er trådt i forgrunden. En sådan ny funktionsdeling mellem centrale og decentrale funktioner kan eventuelt være understreget ved formelle ordninger af relationer, eksempelvis i form af rammestyringsmodeller eller mere vidtgående i form af bestiller/udfører-modeller, som ydermere kan være tilrettelagt som egentlige kontraktmodeller.

Disse forandringer ser ud til at presse organisatoriske enheder af beskeden størrelse. Christoffersen og Larsen (2000) påviser således, hvorledes små kommuner får vanskeligt ved at leve op til kravene i den statslige forskriftsstyring. (Lundtorp (2000) viser, hvorledes en konsekvens på kort sigt bliver dannelse af kommunale fællesskaber.

Blom-Hansen og Larsen (2005) anvender løndata til at beskrive det kommunale administrationspersonales organisatoriske indplacering. Herved påviser de, hvorledes organisatorisk decentralisering har ledt til, at der er blevet opbygget professionelle administrationer ude på de enkelte kommunale institutioner bemandet med forvaltningsuddannet personale.

Herved udvikles nye former for samspil mellem fagprofessionerne i institutionerne og professionelle administratorer. Inden for de store offentlige serviceområder har denne bevægelse nok tidligst og mest markant slået igennem på sygehusområdet. Her udviklede der sig i løbet af 1990'erne tydeligvis tendenser til sammenstød mellem professioner og kompetencer i den anledning. Karakteristikken DJØF-isering er blevet anvendt af kritikere af udviklingen i den sammenhæng. Fagprofessionerne på området fandt, at det professionelle forvaltningspersonales indtog kom til at indebære bureaukratisering og fokusering på stive systemer, hvor det professionelle forvaltningspersonale måske så ustyrbarhed, ineffektivitet og overskridelser af alle budgetrammer. Sammenstødet havde nok i vid udstrækning også karakter af at være et kultursammenstød.

Siden konfrontationen omkring DJØF-iseringen for alvor trådte frem, er der foregået en udvikling, som har modificeret modstillingen – i det mindste på sygehusområdet. Flere momenter har gjort sig gældende:

For det første er det kommet til at stå stadig mere klart, at alle medarbejdergrupper i de udførende offentlige serviceinstitutioner møder nogle store – og fælles – udfordringer i kraft af den stadig tydeligere afprøvning af, hvorvidt institutionen eller virksomheden står sig i forhold til mulighederne for at vælge andre tilbud og i forhold til presset for strukturreformering og dermed nedlæggelser eller sammenlægninger af organisatoriske enheder. Herved forenes alle faggrupper i en interesse for at sikre, at der opnås tilstrækkeligt overbevisende og dokumenterbare resultater. Et mere professionelt forvaltningspersonale knyttet tæt til de udførende organisatoriske enheder er mere indlysende blevet en nødvendighed, når de pågældende enheder skal fremlægge argumenter.

For det andet er der givetvis arbejdet ledelsesmæssigt og med udviklingsprocesser, og der er opnået erfaringer og gensidig kendskab, så kulturforskelle er blevet nedbrudt indefra.

Det er dog ikke givet, at sådanne processer er nået lige så langt på andre serviceområder som på sygehusområdet. Den første folkeskole har ansat en kandidat med en akademisk forvaltningsuddannelse som sekretariatschef, men professionaliseringsgraden er langt mindre på dette opgaveområde. På daginstitutionsområdet er en bevægelse mod dannelse af større organisatoriske enheder med plads til etablering af en professionel administration ved sammenlægning af institutioner først begyndt i indeværende årti.

Christoffersen et al. (2003) og Christoffersen, Klausen og Lundtorp (2005) har kortlagt de organisatoriske forandringer, som fulgte med den frivillige kommunesammenlægning på Bornholm i 2003. Her er decentralisering som organiserende princip gennemført i en radikal form, hvor al udførende virksomhed henføres til selvstændiggjorte virksomheder, hvis aktiviteter og økonomi styres ved årlige aftaler, indgået mellem kommunalbestyrelse og institution. Derved er de traditionelle forvaltninger ganske fjernet fra organisationen, så der tilbage som centrale enheder alene oprettholdes forskellige stabe af begrænset størrelse samt små sekretariater for kommunalbestyrelsens og direktionens arbejde. I denne organisationsmodel placeres forvaltningspersonalet for en væsentlig dels vedkommende i de forskellige sektors udførende institutioner eller virksomheder.

Christoffersen (2006) undersøger det rationale, som ligger bag virksomhedsgørelsen af de udførende organisatoriske enheder i kommunerne. Han peger på, at der traditionelt omkring produktion af offentlig velfærds-service har bestået en forståelse af, at der her alene er mulighed for at betjene sig af en teknologi, hvor arbejdskraft er den eneste bestemmende faktor. Større værdi i produktionen kan kun fremkaldes ved anvendelse af mere arbejdskraft. Der har imidlertid sammen med New Public Management tænkningen udviklet sig en ny forståelse for, hvorledes værdien af serviceproduktion også kan øges ved udvikling af selve den teknologi, som anvendes. Her er vidensamfundsperspektivet kommet til at stå stadig klarere. Med stadig større tydelighed træder en forståelse frem, hvor intensivering af viden og kompetencer i løsningen af opgaverne kan bidrage til at bedre produktionsresultatet, og hvor en supplerende indsættelse af mere avancerede videnssystemer yderligere kan bidrage. Den nærliggende vej til intensivering af viden og kompetencer i opgaveløsningerne er organisatorisk specialisering.

Hermed er der også peget på forbindelsen mellem strukturreformer i den offentlige sektor og vidensamfundet. Specialisering forudsætter et tilstrækkeligt volumen i produktionen af serviceydelserne. Derfor bliver en stor organisatorisk ramme nødvendig. Her ligger også forklaringen på, at kommunalreformen fra starten ser ud til at blive fulgt op af organisatoriske forandringer i de enkelte kommuner, hvor de udførende organisatoriske enheder gøres større. Det sker ved nedlæggelser og sammenlægninger af skoler, ved etablering af fælles organisatoriske ledelsesstrukturer på daginstitutionsområdet etc. I den nye Bornholms Regionskommune blev allerede i det første år nedlagt tre skoler, og efterfølgende arbejdes med organisatorisk sammenlægning af daginstitutionerne til et mindre antal daginstitutionsvirksomheder. I de således etablerede større serviceproducerende virksomheder gennemføres så en specialisering af arbejdsfunktionerne, og herunder udbygges også en professionaliseret administration, hvortil knyttes forvaltningsuddannet personale.

Undersøgelserne i de bornholmske virksomheder peger på flere forhold, som indikerer, at efterspørgslen efter uddannelsesmæssige kvalifikationer hos personalet med forvaltningsmæssige opgaver ændrer sig, når vidensamfundets rationale udvikles, og når strukturreformering i overens-

stemmelse hermed sættes igennem (Christoffersen 2006). Det, som bliver afgørende egenskaber, er en kombination af brede basale kompetencer, fleksibilitet og evne til dialog med andre kompetencer. Tillige er det et grundlæggende vilkår, at den offentlige forvaltning omkring produktionen af velfærdsydelser kommer til at foregå i omgivelser, som får stadig flere lighedspunkter med den private virksomhedssektor. Brugere får i stigende grad indflydelse eller forbrugermagt i kraft af valgmuligheder, og der kommer stadig stærkere fokus på, hvorledes den enkelte skole, den enkelte kommune, den enkelte politikreds står sig. Konsekvenserne af ikke at stå sig godt bliver stadig mere kontante. I henseende til kompetenceefterspørgsel indebærer disse tendenser bl.a., at temaer som økonomistyring, evaluering, effektmålinger, evidens, kommunikation og bruger- og behovsanalyser bliver væsentlige.

Sådanne udviklingstræk bliver også understreget af en fornyelse af styringsformer i den offentlige sektor. I relationen mellem stat, kommuner og regioner indikerer eksempelvis etableringen af et statsligt evalueringsinstitut og intensiveringen af statens regulering på folkeskoleområdet en sådan udvikling af den overordnede styring.

I det hele taget er bevægelsen i retning af større organisatoriske enheder gennemgående. Den gør sig således gældende på de statslige forvaltningsområder som skat, forsvar, politi og domstole. Den nærmere argumentation på konkrete opgaveområder undersøges nærmere i kapitel 5.

4 Personalets uddannelsesbaggrund. En registerstatistisk analyse

4.1 Mulighederne for registerstatistisk beskrivelse af den offentlige forvaltnings personaleanvendelse

I det følgende fremlægges resultaterne af en registerstatistisk undersøgelse af anvendelsen af arbejdskraft med forvaltningsuddannelse samt af anvendelse af arbejdskraft i det hele taget beskæftiget ved det, som i statistisk terminologi karakteriseres som offentlig administration, der altså her gøres til udtryk for offentlig forvaltning.

Undersøgelsen er gennemført med udgangspunkt i registerdata i Danmarks Statistik vedrørende de to år 1996 og 2003.

Der er opbygget et analysedatasæt i akf baseret på Danmarks Statistiks grundregistre. Analysedatasættet omfatter samtlige beskæftigede personer på opgørelsestidspunkterne, og det rummer følgende grunddimensioner:

- Uddannelsesbaggrund opgjort som senest afsluttede uddannelse
- Beskæftigelse efter erhverv
- Beskæftigelse efter virksomhedens ejerforhold
- Arbejdssted efter kommune og region.

Endvidere er foretaget en afgrænsning af, hvilke uddannelser der skal karakteriseres som forvaltningsuddannelser. Denne afgrænsning er fastlagt med udgangspunkt i en forberedende kørsel på det dannede registerdatasæt, hvor der for alle uddannelser er beregnet, hvor stor en andel af de beskæftigede, som er beskæftiget ved offentlig administration. Afgrænsnin-

gen er på den anden side i sagens natur ikke definitiv, men er også udtryk for foretagne vurderinger ud fra kendskab til de enkelte uddannelser. Under alle omstændigheder er alle uddannelser kendetegnet ved en større eller mindre fleksibilitet, således at der findes mange andre uddannelser beskæftiget ved offentlig administration, ligesom forvaltningsuddannede personer findes beskæftiget mange andre steder på arbejdsmarkedet end ved den offentlige administration.

I bilag 2 findes en opstilling af de uddannelser, som i registeranalysen er karakteriseret som forvaltningsuddannelser.

Det sæt af tabeller, som er kørt, og som præsenteres i det følgende, er tilrettelagt, så der fremtræder to hovedindfaldsvinkler:

Den ene hovedindfaldsvinkel er uddannelsesbaggrunden, hvor beskæftigede med forvaltningsuddannelse udspecificeres separat. Med denne indfaldsvinkel som udgangspunkt beskrives, hvor de forvaltningsuddannede finder beskæftigelse, og hvorledes de offentlige forvaltningsenheder anvender arbejdskraft med forvaltningsuddannelse.

Den anden hovedindfaldsvinkel er erhverv, hvor følgende offentlige erhverv udspecificeres separat:

- Offentlig administration
- Undervisning
- Sundhedsvæsen
- Sociale institutioner.

Inden for hvert af disse erhverv omfatter den offentlige forvaltning forskellige funktioner således administration af driftsvirksomhed, myndighedsudøvelse mv. Analysen sonderer ikke mellem disse forskellige funktioner.

I øvrigt karakteriseres den offentlige beskæftigelse ved arbejdspladsernes ejerskab og geografiske lokalisering, sådan som ejerskab og geografi er defineret af Danmarks Statistik. Alle arbejdspladser henføres her til ejerskab som enten statslig, amtslig, kommunal eller privat. Tillige anvendes de fem nye regioners grænser som afgrænsning af fem regionale delarbejdsmarkeder, således at alle beskæftigede henføres til at have deres arbejdsplad lokaliseret i en af disse fem regioner. Analysen sigter da imod at

kortlægge regionale forskelle, hvad angår den offentlige forvaltnings arbejdsmarked.

For forståelsen af resultaterne af registeranalyserne er det i øvrigt væsentligt at være opmærksom på, at de viste kategorier er de kategorier, som direkte er afledt af de variabeldefinitioner, der ligger til grund for Danmarks Statistiks registerstatistik. Navnlig erhvervskategoriseringen kan give anledning til fortolkningsproblemer. Problematikken lader sig anskue ud fra tabellerne 4.1 og 4.2.

Tabel 4.1 Erhvervsplaceringen for beskæftigede med og uden forvaltningsuddannelse, 1996 og 2003

Beskæftigede\Tid	1996	2003	Ændring i %
Forvaltningsuddannede i offentlig administration	30029	36924	23,0
Forvaltningsuddannede i andre erhverv	39406	53591	36,0
Ikke-forvaltningsuddannede i offentlig administration	150294	115535	-23,1
Ikke-forvaltningsuddannede i andre erhverv	2449929	2500384	2,1
I alt	2669658	2706434	1,4

Tabel 4.2 Erhvervsplaceringen for offentligt beskæftigede og beskæftigede i andre erhverv med forvaltningsuddannelse, 1996 og 2003

Erhverv\Tid	1996	2003	Ændring i %
Offentlig administration	30029	36924	23,0
Undervisning	4254	5169	21,5
Sundhedsvæsen	1578	2159	36,8
Sociale institutioner	3247	5191	59,9
Andre erhverv	30327	41072	35,4
I alt	69435	90515	30,4

Allerede i tabel 4.1 træder flere umiddelbare paradokser frem:

For det første findes flere personer med en forvaltningsuddannelse beskæftiget i andre erhverv end i offentlig administration.

For det andet er der flere personer beskæftiget i offentlig administration med en ikke-forvaltningsuddannelse end med en forvaltningsuddannelse.

Når grundstrukturen i den registerstatistiske beskrivelse falder således ud, beror det først og fremmest på, at offentlig administration i den registerstatistiske beskrivelse er knyttet til offentlige organisatoriske enheder, hvor forvaltning i sig selv er hovedformålet. Her er tale om de departementale organisatoriske enheder og om hovedparten af styrelserne mv. i stats-

ligt regi, og i kommunalt og amtsligt regi er der tale om de centrale forvaltninger, som i hovedsagen findes lokaliseret samlet på rådhuset eller i hertil knyttede administrationsbygninger. Imidlertid foregår også en væsentlig del af den offentlige forvaltning og administration i decentrale organisatoriske enheder typisk betegnet institutioner, hvis hovedformål er produktion af offentlige serviceydelser til borgere og virksomheder. Det personale, som her er beskæftiget med forvaltning og administration – uanset forvaltningsuddannelse eller ej – vil i registerstatistikken i hovedsagen optræde som beskæftiget i det erhverv, som udtrykker arten af institutionens serviceproduktion, altså undervisning, sundhedsvæsen eller sociale institutioner.

Givet denne opbygning af registerstatistikken er det allerede på grundlag af tabellerne 4.1 og 4.2 muligt at udpege nogle helt basale indsigter. Det træder således frem, at der i løbet af den beskrevne periode er foregået en væsentlig professionalisering, som er kommet til udtryk i flere henseender:

Hvad angår det personale, som i den statistiske kategorisering optræder som beskæftiget i offentlig administration, så er der her sket en betydelig øgning af beskæftigelsen af personale med forvaltningsuddannelse, hvorimod antallet af medarbejdere uden forvaltningsuddannelse er reduceret stærkt.

Ydermere ses, at den stedfundne øgning i den offentlige beskæftigelse af personale med forvaltningsuddannelse i hovedsagen er foregået uden for de centrale forvaltningsenheder, men derimod i de udførende serviceproducerende organisatoriske enheder: institutionerne. Fra 1996 til 2003 har der været en tilvækst på 7.000 beskæftigede med forvaltningsuddannelse inden for offentlig administration svarende til en øgning her på 23%. Antallet af forvaltningsuddannede beskæftiget i de offentlige serviceproducerende institutioner er imidlertid i samme periode øget med 14.000 eller 36%. Det er udtryk for en professionalisering i institutionerne, hvor forvaltning eller administration udspecialiseres i forhold til de traditionelle organiseringsmåder med de administrative opgaver udført af personale herunder personale i ledende stillinger med professionsuddannelse inden for de pågældende institutioners professionsområde. Daginstitutionsledere har eksempelvis taget sig af de administrative opgaver i institutioner og

skoleinspektør og viceinspektør har klaret administrative opgaver på skolerne, men i stigende omfang etableret administrationer med professionelt personale i disse institutioner.

Det billede af professionalisering, som registeranalysen tegner, under vurderer i øvrigt på et betydende felt den faktiske udvikling.

De anvendte registerdata fra Danmarks Statistik indeholder ikke informationer om de sektorinterne videreuddannelser, som primært bedrives af COK og Danmarks Forvaltningshøjskole, men disse uddannelser er kommet til at spille en betydelig rolle i forhold til det kontoruddannede personale.

4.2 De forvaltningsuddannedes beskæftigelsesforhold

Med udgangspunkt i den afgrænsning af forvaltningsuddannelser, som er lagt fast i bilag 2, tegnes i det følgende et billede af, hvor på arbejdsmarkedet denne uddannelsesgruppe findes placeret.

Blandt de beskæftigede på arbejdsmarkedet fandtes i alt i 1996 69.000 personer med en forvaltningsuddannelse som den højeste afsluttede uddannelse. Dette tal var øget til 91.000 i 2003. Det svarer til en tilvækst på 30%, hvad der er udtryk for en voldsom øgning på et arbejdsmarked, hvor den samlede beskæftigelse i perioden kun blev øget med 1,4%. Tabel 4.3 belyser disse forhold.

Tabel 4.3 De beskæftigede med forvaltningsuddannelse efter arbejdspladsens ejerforhold, 1996 og 2003

Virksomhedens ejerforhold\Tid	1996	2003	Ændring i %
Stat	21282	24887	16,9
Amt	4218	5557	31,7
Kommune	14954	20004	33,8
Privat	28981	40067	38,3
I alt	69435	90515	30,4

Taget under et er forvaltningsuddannelserne kendetegnet ved en betydelig fleksibilitet i den forstand, at de nok kvalificerer til ansættelse i den offentlige forvaltning, men også i mange tilfælde leder til anden ansættelse.

I 1996 var 42% af alle forvaltningsuddannede i beskæftigelse ansat i den private sektor. Denne andel var i 2003 øget til 44%. Det ser således ud til, at forvaltningsuddannelserne dels i væsentlig grad også har en anden funktion end at uddanne arbejdskraft til den offentlige forvaltning, dels forekommer det, at forvaltningsuddannelserne er ved at ændre funktion, så de i stadig større udstrækning kommer til at uddanne medarbejdere til anden beskæftigelse end offentlig forvaltning.

Når de forvaltningsuddannedes position på arbejdsmarkedet skal beskrives, er en regional dimension også betydningsfuld. Problematikken er illustreret i tabel 4.4.

Tabel 4.4 De beskæftigede med forvaltningsuddannelse efter arbejdspladsens ejerforhold og regionale indplacering, 2003

Ejerforhold\tid	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
Stat	14.666	1.970	3.348	3.394	1.452	57	24.887
Amt	1.622	773	1.366	1.248	548	0	5.557
Kommune	7.292	2.510	4.279	4.125	1.798	0	20.004
Privat	21.945	2.795	5.791	7.007	2.490	39	40.067
I alt	45.525	8.048	14.784	15.774	6.288	96	90.515

Det, som træder frem i tabel 4.4, er først og fremmest, at arbejdsmarkedet for de forvaltningsuddannede har en anden karakter i hovedstadsområdet end i landets øvrige regioner. Hvor det er 48% af de beskæftigede med forvaltningsuddannelse i hovedstadsområdet, som er beskæftiget i den private sektor, så udgør denne andel 44% i Region Midtjylland og kun 38% i det øvrige Danmark. Det kan ses i sammenhæng med, at intensiteten af de private serviceerhverv følger samme regionale mønster.

4.3 Anvendelsen af uddannet arbejdskraft i offentlig administration

Når anvendelsen af uddannet arbejdskraft i offentlig administration beskrives i det følgende, er det vigtigt at erindre sig de statistiske variabeldefinitioner, jf. afsnit 4.1. Erhvervsbetegnelsen offentlig administration omfatter i registerstatistikken i Danmarks Statistik i hovedsagen beskæf-

tigelse i offentlige organisatoriske enheder, som har forvaltning og administration som egentligt formål. Kategorien omfatter hermed i hovedsagen medarbejdere i centrale forvaltningsenheder, hvorimod personale ansat i serviceproducerende organisatoriske enheder (institutioner, virksomheder etc.) i registerstatistisk henseende henføres til de erhverv, som forbindes med de pågældende serviceydelser.

Tabel 4.5 De beskæftigede i offentlig administration efter uddannelse, 1996 og 2003

Højeste fuldførte uddannelse	1996	2003	Ændring i %
Ufaglært/uoplyst	38589	23684	-38,6
Studenter, hf, hhx, htx	16698	12469	-25,3
EFU Handel & kontor	38770	31084	-19,8
EFU Bygge & anlæg	5421	4045	-25,4
EFU Jern & metal	10172	8560	-15,8
EFU Social- & sundhedsassistenter	3221	1298	-59,7
EFU Andre	7742	6348	-18,0
EFU Ikke-forvaltningsuddannelse i alt	65326	51335	-21,4
EFU Forvaltningsuddannelser	7603	9179	20,7
EFU I alt	72929	60514	-17,0
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	4608	4688	1,7
KVU Forvaltningsuddannelser	8826	9699	9,9
KVU I alt	13434	14387	7,1
MVU Pædagogiske	4812	2404	-50,0
MVU Folkeskolelærere	1811	1268	-30,0
MVU Samfundsfaglig	637	759	19,2
MVU Teknisk mv.	5862	5775	-1,5
MVU Sundhed	1977	1494	-24,4
MVU Bachelor, alle	820	1407	71,6
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	15919	13107	-17,7
MVU Forvaltningsuddannelser	5844	7918	35,5
MVU I alt	21763	21025	-3,4
LVU Humanistiske	1695	1948	14,9
LVU Naturvidenskabelig	3487	3687	5,7
LVU Samfundsvidenskabelig	1012	1284	26,9
LVU Sundhed	764	514	-32,7
LVU Andre	1985	2443	23,1
Forskere og ph.d.-uddannelse	211	376	78,2
LVU Ikke-forvaltnings uddannelser i alt	9154	10252	12,0
LVU Forvaltningsuddannelser	7756	10128	30,6
LVU I alt	16910	20380	20,5
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	150294	115535	-23,1
Forvaltningsuddannelser i alt	30029	36924	23,0
Alle uddannelser	180323	152459	-15,5

Der gives et overordnet indtryk af anvendelsen af uddannet arbejdskraft i offentlig administration i tabel 4.5. Det skal understreges, at opgørelsen omfatter al personale uanset ansættelsesform. Der indgår herunder såvel tjenestemandsansat som overenskomstansat personale i opgørelsen.

Den samlede beskæftigelse ved offentlig administration udgjorde i 2003 godt 152.000 personer. Siden 1996 svarer dette til en reduktion i beskæftigelsen på 15%. Samtidig er der, som det allerede blev påvist i tabel 4.1, foregået en betydelig professionalisering, således at beskæftigelsen af forvaltningsuddannede er øget med 23%, hvorimod beskæftigelsen af ikke-forvaltningsuddannet personale er reduceret med 23%.

Tabel 4.5 tegner også et mere detaljeret billede af den uddannelsesmæssige professionalisering, som er foregået inden for den offentlige administration gennem de senere år:

I 1996 udgjorde medarbejdere *uden nogen kompetencegivende uddannelse* 31% af de beskæftigede ved offentlig administration. Siden er der foregået en drastisk reduktion på området af beskæftigelsen af denne kategori af medarbejdere.

Medarbejdergruppen med en *erhvervsfaglig uddannelse*, primært en kontoruddannelse, har traditionelt været en meget betydende medarbejderkategori i den offentlige forvaltning. Også på dette niveau er der foregået en reduktion i antallet af beskæftigede og i uddannelseskategoriens andel af alle beskæftigede i offentlig administration. Samtidig er en væsentlig større andel af de beskæftigede i offentlig forvaltning med en erhvervsfaglig uddannelse kendetegnet ved at have en af de uddannelser, som her falder inden for kategorien af forvaltningsuddannelser.

Der findes kun beskæftiget forholdsvis få med en *kort videregående uddannelse* inden for offentlig forvaltning. I den beskrevne periode er antallet af beskæftigede med en uddannelse på dette niveau øget marginalt, men det betyder trods alt, at andelen af de beskæftigede ved offentlig administration, som har en kort videregående uddannelse, er øget.

De *mellemlange videregående uddannelser* omfatter en række hovedgrupper af uddannelser, hvoraf de betydende er offentlige professionsuddannelser som læreruddannelsen og sygeplejerskeuddannelsen. Kun en mindre del af uddannelseskapaciteten på dette uddannelsesniveau falder ind under kategorien forvaltningsuddannelser. Det er kun en mindre del af

personalet i offentlig administration, nemlig 13%, som har en mellemlang videregående uddannelse i 2003. Antallet af medarbejdere med en uddannelse på dette niveau er stort set forblevet uforandret gennem den beskrevne periode. Trods en antalsmæssig marginal reduktion er andelen af beskæftigede ved offentlig administration, som har en mellemlang videregående uddannelse, øget.

Kategorien af personale, som er i besiddelse af en *lang videregående uddannelse*, er den eneste uddannelseskategori, som antalsmæssigt er øget væsentligt i løbet af den beskrevne periode. Der er beskæftiget godt 20.000 personer med lang videregående uddannelse i offentlig forvaltning i 2003, og det repræsenterer en tilvækst på 20% siden 1996. Herved er andelen af personalet i offentlig administration, som har en lang videregående uddannelse, øget fra 9% til 13% af alle beskæftigede i dette erhverv. Tilvæksten i personale med lang videregående uddannelse i offentlig administration er både foregået inden for de kategorier af lange videregående uddannelser, som her karakteriseres som forvaltningsuddannelser, og inden for øvrige lange videregående uddannelser. I 2003 fordeler personalet med lang videregående uddannelse sig ligeligt mellem forvaltningsuddannet personale og ikke-forvaltningsuddannet personale. Den sidstnævnte gruppe omfatter en lang række af specialister inden for naturvidenskabelige fag, it-specialister, kommunikationseksperter mv.

Kompetenceniveauet, hvad angår uddannelse, varierer betydeligt mellem den offentlige administration på statsligt, amtsligt og kommunalt plan. Tabellerne 4.6 til 4.8 belyser dette.

Med denne analyses afgrænsning af, hvad der skal forstås ved forvaltningsuddannelser, er det 74% af personalet i den samlede offentlige administration, som er uden en kompetencegivende uddannelse eller har en uddannelse, som ikke er en forvaltningsuddannelse. Denne andel ses at være stort set ens i henholdsvis statslig, amtslig og kommunal administration. Det viser sig imidlertid, at der alligevel består klare forskelle i anvendelsen af personale med forvaltningsuddannelser mellem de tre niveauer.

Den statslige offentlige administration ses således stærkere end amtslig og kommunal administration at være præget af anvendelse af medarbejdere uden nogen kompetencegivende uddannelse. I forhold til hele den offentlige administration under et er den statslige administration også i særlig

grad bemandet med medarbejdere med kort og med lang videregående uddannelse.

Amternes administrative personale er stærkere end det samlede offentlige administrationspersonale sammensat af medarbejdere med mellemlang og specielt med lang videregående uddannelse.

Kommunernes administrative personale består for en større andel end det samlede offentlige personales vedkommende af medarbejdere med erhvervsfaglig uddannelse og med mellemlang videregående uddannelse.

Tabel 4.6 De beskæftigede i offentlig administration efter uddannelse og ejerforhold, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/ejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/uoplyst	12286	953	8790	1655	23684
Studenter, hf, hhx, htx	7828	452	3723	466	12469
EFU Handel & kontor	11636	1573	16956	919	31084
EFU Bygge & anlæg	2654	60	808	523	4045
EFU Jern & metal	6033	72	1073	1382	8560
EFU Social- & sundhedsassistenter	346	35	848	69	1298
EFU Andre	2598	427	2451	872	6348
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	23267	2167	22136	3765	51335
EFU Forvaltningsuddannelser	2065	378	6690	46	9179
EFU I alt	25332	2545	28826	3811	60514
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	2563	300	1572	253	4688
KVU Forvaltningsuddannelser	9506	15	167	11	9699
KVU I alt	12069	315	1739	264	14387
MVU Pædagogiske	173	52	2162	17	2404
MVU Folkeskolelærere	326	69	855	18	1268
MVU Samfundsfaglig	370	61	320	8	759
MVU Teknisk mv.	2661	476	2516	122	5775
MVU Sundhed	289	89	1095	21	1494
MVU Bachelor, alle	781	103	451	72	1407
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	4600	850	7399	258	13107
MVU Forvaltningsuddannelser	1433	319	6127	39	7918
MVU I alt	6033	1169	13526	297	21025
LVU Humanistiske	1128	167	621	32	1948
LVU Naturvidenskabelig	1196	720	1711	60	3687
LVU Samfundsvidenskabelig	743	123	385	33	1284
LVU Sundhed	436	35	41	2	514
LVU Andre	2069	115	247	12	2443
Forskere og ph.d.-uddannelse	286	37	50	3	376
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	5858	1197	3055	142	10252
LVU Forvaltningsuddannelser	6866	951	2266	45	10128
LVU I alt	12724	2148	5321	187	20380
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	56402	5919	46675	6539	115535
Forvaltningsuddannelser i alt	19870	1663	15250	141	36924
Alle uddannelser	76272	7582	61925	6680	152459

Note: Privatejede virksomheder, der beskæftiger sig med offentlig administration, er blandt andet Falcks Redningskorps og visse arbejdsløshedskasser.

Tabel De beskæftigede i offentlig administration i stat, amter og kommuner
4.7 efter de forskellige uddannelsers relative betydning, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kom- mune	Privat	I alt
Ufaglært/uoplyst	16,1	12,6	14,2	24,8	15,5
Studenter, hf, hhx, htx	10,3	6,0	6,0	7,0	8,2
EFU Handel & kontor	15,3	20,7	27,4	13,8	20,4
EFU Bygge & anlæg	3,5	0,8	1,3	7,8	2,7
EFU Jern & metal	7,9	0,9	1,7	20,7	5,6
EFU Social- & sundhedsassistenter	0,5	0,5	1,4	1,0	0,9
EFU Andre	3,4	5,6	4,0	13,1	4,2
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	30,5	28,6	35,7	56,4	33,7
EFU Forvaltningsuddannelser	2,7	5,0	10,8	0,7	6,0
EFU I alt	33,2	33,6	46,5	57,1	39,7
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	3,4	4,0	2,5	3,8	3,1
KVU Forvaltningsuddannelser	12,5	0,2	0,3	0,2	6,4
KVU I alt	15,8	4,2	2,8	4,0	9,4
MVU Pædagogiske	0,2	0,7	3,5	0,3	1,6
MVU Folkeskolelærere	0,4	0,9	1,4	0,3	0,8
MVU Samfunds faglig	0,5	0,8	0,5	0,1	0,5
MVU Teknisk mv.	3,5	6,3	4,1	1,8	3,8
MVU Sundhed	0,4	1,2	1,8	0,3	1,0
MVU Bachelor, alle	1,0	1,4	0,7	1,1	0,9
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	6,0	11,2	11,9	3,9	8,6
MVU Forvaltningsuddannelser	1,9	4,2	9,9	0,6	5,2
MVU I alt	7,9	15,4	21,8	4,4	13,8
LVU Humanistiske	1,5	2,2	1,0	0,5	1,3
LVU Naturvidenskabelig	1,6	9,5	2,8	0,9	2,4
LVU Samfundsvidenskabelig	1,0	1,6	0,6	0,5	0,8
LVU Sundhed	0,6	0,5	0,1	0,0	0,3
LVU Andre	2,7	1,5	0,4	0,2	1,6
Forskere og ph.d.-uddannelse	0,4	0,5	0,1	0,0	0,2
LVU Ikke-forvaltnings uddannelser i alt	7,7	15,8	4,9	2,1	6,7
LVU Forvaltningsuddannelser	9,0	12,5	3,7	0,7	6,6
LVU I alt	16,7	28,3	8,6	2,8	13,4
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	73,9	78,1	75,4	97,9	75,8
Forvaltningsuddannelser i alt	26,1	21,9	24,6	2,1	24,2
Alle uddannelser	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Note: Privatejede virksomheder, der beskæftiger sig med offentlig administration, er blandt andet Falcks Redningskorps og visse arbejdsløshedskasser.

Tabel 4.8 Fordelingen mellem stat, amter og kommuner af uddannede med forskellige uddannelser og beskæftigelse i offentlig administration, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/uoplyst	51,9	4,0	37,1	7,0	100,0
Studenter, hf, hhx, htx	62,8	3,6	29,9	3,7	100,0
EFU Handel & kontor	37,4	5,1	54,5	3,0	100,0
EFU Bygge & anlæg	65,6	1,5	20,0	12,9	100,0
EFU Jern & metal	70,5	0,8	12,5	16,1	100,0
EFU Social- & sundhedsassistenter	26,7	2,7	65,3	5,3	100,0
EFU Andre	40,9	6,7	38,6	13,7	100,0
EFU Ikke-forvaltningsuddannelse i alt	45,3	4,2	43,1	7,3	100,0
EFU Forvaltningsuddannelser	22,5	4,1	72,9	0,5	100,0
EFU I alt	41,9	4,2	47,6	6,3	100,0
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	54,7	6,4	33,5	5,4	100,0
KVU Forvaltningsuddannelser	98,0	0,2	1,7	0,1	100,0
KVU I alt	83,9	2,2	12,1	1,8	100,0
MVU Pædagogiske	7,2	2,2	89,9	0,7	100,0
MVU Folkeskolelærere	25,7	5,4	67,4	1,4	100,0
MVU Samfundsfraglig	48,7	8,0	42,2	1,1	100,0
MVU Teknisk mv.	46,1	8,2	43,6	2,1	100,0
MVU Sundhed	19,3	6,0	73,3	1,4	100,0
MVU Bachelor, alle	55,5	7,3	32,1	5,1	100,0
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	35,1	6,5	56,5	2,0	100,0
MVU Forvaltningsuddannelser	18,1	4,0	77,4	0,5	100,0
MVU I alt	28,7	5,6	64,3	1,4	100,0
LVU Humanistiske	57,9	8,6	31,9	1,6	100,0
LVU Naturvidenskabelig	32,4	19,5	46,4	1,6	100,0
LVU Samfundsvidenskabelig	57,9	9,6	30,0	2,6	100,0
LVU Sundhed	84,8	6,8	8,0	0,4	100,0
LVU Andre	84,7	4,7	10,1	0,5	100,0
Forskere og ph.d.-uddannelse	76,1	9,8	13,3	0,8	100,0
LVU Ikke-forvaltnings uddannelser i alt	57,1	11,7	29,8	1,4	100,0
LVU Forvaltningsuddannelser	67,8	9,4	22,4	0,4	100,0
LVU I alt	62,4	10,5	26,1	0,9	100,0
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	48,8	5,1	40,4	5,7	100,0
Forvaltningsuddannelser i alt	53,8	4,5	41,3	0,4	100,0
Alle uddannelser	50,0	5,0	40,6	4,4	100,0

Note: Privatejede virksomheder, der beskæftiger sig med offentlig administration, er blandt andet Falcks Redningskorps og visse arbejdsløshedskasser.

Som det allerede er fastslået i tabel 4.5 er antallet af beskæftigede i offentlig administration reduceret med 15% fra 1996 til 2003. Relativt set har reduktionen været langt stærkest i amter og kommuner mens den har været begrænset i den statslige administration. Den stærke reduktion i amter og kommuner skal ses som et udtryk for en omorganisering, hvor

administrative opgaver er udlagt fra den centrale forvaltning til de udførende institutioner, hvor administrationen så er blevet professionaliseret ved ansættelse af egentligt administrativt personale, hvor administrative opgaver traditionelt har været udført som sideaktivitet af professionsuddannede medarbejdere. Tilvæksten i antallet af medarbejdere i institutionerne med forvaltningsuddannelse, jf. tabel 4.2, dokumenterer denne udvikling.

Sammen med denne omorganisering, og altså med professionaliseringen af forvaltningen i de udførende organisatoriske enheder, har personalet beskæftiget i offentlig administration – altså i de centrale forvaltningsenheder – markant ændret uddannelsesprofil i perioden fra 1996 til 2003. Disse ændringer har fulgt et forskelligt mønster i henholdsvis stat, amter og kommuner. Det er belyst i tabel 4.9.

Hvad angår beskæftigelsen af personale uden nogen kompetencegivende uddannelse i den offentlige administration, så er der foregået en reduktion, som har været langt stærkere end tilbagegangen i den samlede anvendelse af arbejdskraft i offentlig administration. Tilbagegangen har ikke været så stærk i den statslige administration, men meget betydelig i amternes og kommunernes administration.

Beskæftigelsen af administrationspersonale med en erhvervsfaglig uddannelse er i perioden gået tilbage i samme takt som den samlede beskæftigelse i offentlig administration. Der er imidlertid samtidig foregået en professionalisering i kraft af et skift i retning af, at en væsentlig større andel af administrationspersonalet med erhvervsfaglig uddannelse har en egentlig forvaltningsuddannelse.

Antallet af ansatte i offentlig administration med en kort videregående uddannelse er øget svagt i perioden. Den altovervejende del af personalet med kort videregående uddannelse i offentlig administration er ansat i staten, og det er også her, at der er foregået en talmæssig tilvækst.

Antallet af medarbejdere i offentlig administration med en mellemlang videregående uddannelse er faldet beskedent i perioden og er således kommet til at udgøre en stigende andel af det samlede personale i offentlig administration. Samtidig er der foregået en professionalisering derved, at en væsentligt øget andel af personalet med mellemlang videregående uddannelse har fået denne uddannelse som en forvaltningsuddannelse.

Endelig er der foregået en markant øgning i antallet af medarbejdere med en lang videregående uddannelse i offentlig administration, således at denne medarbejdergruppe er kommet til at veje langt tungere i det offentlige administrationspersonale. På alle tre niveauer i den offentlige sektor kan dette opfattes som udtryk for en professionalisering, men en sådan professionalisering har alligevel en forskellig karakter på de forskellige niveauer. På det statslige niveau har udgangspunktet været, at akademisk arbejdskraft traditionelt har spillet en væsentlig rolle i forvaltningen. Her har udviklingen været kendetegnet ved, at tilvæksten i akademisk personale med anden uddannelse end en forvaltningsuddannelse relativt set har været stærkere end tilvæksten af akademisk forvaltningsuddannet personale. Det kan nærliggende ses som et udtryk for, at anvendelsen af specialister på højt niveau er intensiveret i staten. I såvel amter som kommuner har det modsatte mønster gjort sig gældende. Her er det det akademiske personale med forvaltningsuddannelse, som er øget med en større procentvækst end personalet med anden akademisk uddannelsesbaggrund. Specielt i kommunerne er anvendelsen af medarbejdere på akademisk niveau i forvaltningen endnu kun under indtog, og her tager professionaliseringen form af, at forvaltningsarbejdet i stigende grad løftes op på akademisk niveau, hvorimod der ikke i samme omfang er sket en udspecialisering til forskellige akademikergrupper.

Tabel 4.9 Udviklingen i antallet af beskæftigede i offentlig administration fra 1996 til 2003. Efter de beskæftigedes uddannelse og arbejdspladssens ejerforhold

Højeste fuldførte uddannelse/ejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/uoplyst	-29,1	-46,9	-49,2	-23,9	-38,6
Studenter, hf, hhx, htx	-20,6	-45,1	-34,5	38,7	-25,3
EFU Handel & kontor	-18,1	-18,3	-22,5	21,1	-19,8
EFU Bygge & anlæg	-21,6	-25,9	-41,5	-8,6	-25,4
EFU Jern & metal	-15,9	0,0	-26,7	-5,4	-15,8
EFU Social- & sundhedsassistenter	33,1	-93,6	-64,1	27,8	-59,7
EFU Andre	-19,1	-20,8	-25,6	25,5	-18,0
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-17,6	-31,5	-27,1	6,3	-21,4
EFU Forvaltningsuddannelser	76,5	7,7	10,3	142,1	20,7
EFU I alt	-13,9	-27,6	-20,9	7,1	-17,0
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	7,9	-32,3	-8,7	266,7	1,7
KVU Forvaltningsuddannelser	8,9	150,0	122,7	-15,4	9,9
KVU I alt	8,7	-29,8	-3,2	222,0	7,1
MVU Pædagogiske	46,6	-60,6	-52,5	21,4	-50,0
MVU Folkeskolelærere	26,4	-48,9	-39,2	63,6	-30,0
MVU Samfundsfaglig	29,4	29,8	7,0	60,0	19,2
MVU Teknisk mv.	0,1	-7,9	-5,1	248,6	-1,5
MVU Sundhed	25,7	-52,2	-29,2	50,0	-24,4
MVU Bachelor, alle	88,6	106,0	46,4	50,0	71,6
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	16,0	-20,3	-31,2	103,1	-17,7
MVU Forvaltningsuddannelser	44,0	-2,7	36,3	56,0	35,5
MVU I alt	21,7	-16,2	-11,3	95,4	-3,4
LVU Humanistiske	89,9	-14,4	-29,5	28,0	14,9
LVU Naturvidenskabelig	6,1	-11,5	11,5	445,5	5,7
LVU Samfundsvidenskabelig	54,5	0,0	-2,5	153,8	26,9
LVU Sundhed	7,9	-47,8	-85,6	-77,8	-32,7
LVU Andre	20,9	43,8	30,0	200,0	23,1
Forskere og ph.d.-uddannelse	86,9	54,2	56,3	50,0	78,2
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	31,1	-8,1	-7,9	121,9	12,0
LVU Forvaltningsuddannelser	23,7	37,0	53,0	50,0	30,6
LVU I alt	27,0	7,6	10,9	98,9	20,5
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-14,8	-31,1	-32,5	3,6	-23,1
Forvaltningsuddannelser i alt	20,8	20,6	25,9	62,1	23,0
Alle uddannelser	-7,8	-24,0	-23,8	4,4	-15,5

Det danske arbejdsmarked kan anskues som bestående af en række i geografisk henseende forholdsvis klart adskilte regionale delarbejdsmarkeder eller arbejdsmarkedsoplande. Pendlingen øges til stadighed, og hermed glider også små lokale arbejdsmarkeder sammen til større sammenhængende pendlingsoplande, men består stadig af regionale afgrænsninger.

Det indebærer, at udbuddet af uddannet arbejdskraft har en forskellig sammensætning i de forskellige dele af landet.

Det er statslige, amtslige og kommunale instanser, som udgør efterspørgselssiden på arbejdsmarkedet for offentlig administration. Disse instansers efterspørgsel efter uddannet arbejdskraft vil være præget af dels egne præferencer, dels af den økonomiske evne til at aflønne arbejdskraft.

Hertil kommer, at de opgaver, som den offentlige administration skal løse, i sagens natur er med til at definere efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft. Specielt hvad angår den statslige forvaltning, findes en geografisk samling af nogle opgaver i centraladministrationen, som hovedsageligt er lokaliseret i Københavnsområdet. En del af den statslige forvaltning har imidlertid også udførende karakter og findes mere ligeligt fordelt over landet.

Inden for den amtslige og den kommunale sektor har alle forvaltningsenheder i princippet den samme opgaveportefølje. Derimod består på disse niveauer regionale forskelle af anden art. Det er givet, at der mellem disse instanser består regionale forskelle i økonomisk styrke og dermed evne til at aflønne arbejdskraft. Det er muligt, at der også består regionale præferenceforskelle, som præger efterspørgslen forskellige steder i landet af uddannet arbejdskraft til beskæftigelse i offentlig administration, hvor det kunne være en hypotese, at en akademisk forvaltningskultur står stærkest i hovedstadsområdet, hvor også størstedelen af centraladministrationen findes.

Under alle omstændigheder må det altså tages i betragtning, at der såvel på udbudssiden som på efterspørgselssiden må antages at bestå regionale forskelle på arbejdsmarkedet for offentlig administration.

I det følgende bliver disse regionale forskelle undersøgt ved at beskrive arbejdsmarkedet for offentlig administration som bestående af fem regionale delarbejdsmarkeder, hvor disse fem delmarkeder er afgrænset sammenfaldende med grænserne for de fem regioner, som etableres i 2007 sammen med kommunalreformen. Det indebærer, at såvel alt statsligt, som amtsligt og kommunalt personale er henført til at have arbejdsplads i en af disse fem regioner.

Tabel 4.10 De beskæftigede i offentlig administration i landets fem regioner efter uddannelse, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/ region	Region Hoved- staden	Region Sjælland	Region Syd- danmark	Region Midtjyl- land	Region Nordjyl- land	Uden for regions- indde- ling	I alt
Ufaglært/uoplyst	8.470	3.427	4.500	4.186	2.759	342	23.684
Studenter, hf, hhx, htx	4.975	1.365	2.155	2.637	1.091	246	12.469
EFU Handel & kontor	12.494	4.259	5.312	5.744	3.212	63	31.084
EFU Bygge & anlæg	1.351	604	693	718	612	67	4.045
EFU Jern & metal	2.578	1.317	1.611	1.436	1.488	130	8.560
EFU Social- & sundhedsassisten- ter	512	192	222	222	145	5	1.298
EFU Andre	2.091	890	1.309	1.212	794	52	6.348
EFU Ikke-forvaltningsuddannelse i alt	19.026	7.262	9.147	9.332	6.251	317	51.335
EFU Forvaltningsuddannelser	3.641	1.322	1.904	1.600	708	4	9.179
EFU I alt	22.667	8.584	11.051	10.932	6.959	321	60.514
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	1.922	541	843	886	480	16	4.688
KVU Forvaltningsuddannelser	4.482	1.042	1.835	1.572	731	37	9.699
KVU I alt	6.404	1.583	2.678	2.458	1.211	53	14.387
MVU Pædagogiske	677	338	519	562	307	1	2.404
MVU Folkeskolelærere	411	185	265	273	131	3	1.268
MVU Samfundsfaglig	494	51	80	86	44	4	759
MVU Teknisk mv.	2.075	748	1.163	1.115	612	62	5.775
MVU Sundhed	475	158	263	272	319	7	1.494
MVU Bachelor, alle	775	97	211	226	89	9	1.407
MVU Ik- ke-forvaltningsuddannelser i alt	4.907	1.577	2.501	2.534	1.502	86	13.107
MVU Forvaltningsuddannelser	2.786	754	1.866	1.770	736	6	7.918
MVU I alt	7.693	2.331	4.367	4.304	2.238	92	21.025
LVU Humanistiske	1.276	94	185	264	124	5	1.948
LVU Naturvidenskabelig	2.061	271	481	560	309	5	3.687
LVU Samfundsvidenskabelig	908	44	103	156	70	3	1.284
LVU Sundhed	338	50	44	50	26	6	514
LVU Andre	1.257	212	273	348	195	158	2.443
Forskere og ph.d.-uddannelse	303	15	17	24	17	0	376
LVU Ikke-forvaltnings uddannel- ser i alt	6.143	686	1.103	1.402	741	177	10.252
LVU Forvaltningsuddannelser	7.148	606	868	1.111	379	16	10.128
LVU I alt	13.291	1.292	1.971	2.513	1.120	193	20.380
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	45443	14858	20249	20977	12824	1184	115535
Forvaltningsuddannelser i alt	18057	3724	6473	6053	2554	63	36924
Alle uddannelser	63.500	18.582	26.722	27.030	15.378	1.247	152.459

Note: Uden for regioner omfatter personer bosiddende i udlandet mv.

Tabel 4.11 De beskæftigede i offentlig administration efter de forskellige uddannelsers relative betydning, 2003

Udd.\region	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
Ufaglært/uoplyst	13,3	18,4	16,8	15,5	17,9	27,4	15,5
Studenter, hf, hhx, htx	7,8	7,3	8,1	9,8	7,1	19,7	8,2
EFU Handel & kontor	19,7	22,9	19,9	21,3	20,9	5,1	20,4
EFU Bygge & anlæg	2,1	3,3	2,6	2,7	4,0	5,4	2,7
EFU Jern & metal	4,1	7,1	6,0	5,3	9,7	10,4	5,6
EFU Social- & sundhedsassistenter	0,8	1,0	0,8	0,8	0,9	0,4	0,9
EFU Andre	3,3	4,8	4,9	4,5	5,2	4,2	4,2
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	30,0	39,1	34,2	34,5	40,6	25,4	33,7
EFU Forvaltningsuddannelser	5,7	7,1	7,1	5,9	4,6	0,3	6,0
EFU I alt	35,7	46,2	41,4	40,4	45,3	25,7	39,7
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	3,0	2,9	3,2	3,3	3,1	1,3	3,1
KVU Forvaltningsuddannelser	7,1	5,6	6,9	5,8	4,8	3,0	6,4
KVU I alt	10,1	8,5	10,0	9,1	7,9	4,3	9,4
MVU Pædagogiske	1,1	1,8	1,9	2,1	2,0	0,1	1,6
MVU Folkeskolelærere	0,6	1,0	1,0	1,0	0,9	0,2	0,8
MVU Samfundsvidenskabelig	0,8	0,3	0,3	0,3	0,3	0,3	0,5
MVU Teknisk mv.	3,3	4,0	4,4	4,1	4,0	5,0	3,8
MVU Sundhed	0,7	0,9	1,0	1,0	2,1	0,6	1,0
MVU Bachelor, alle	1,2	0,5	0,8	0,8	0,6	0,7	0,9
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	7,7	8,5	9,4	9,4	9,8	6,9	8,6
MVU Forvaltningsuddannelser	4,4	4,1	7,0	6,5	4,8	0,5	5,2
MVU I alt	12,1	12,5	16,3	15,9	14,6	7,4	13,8
LVU Humanistiske	2,0	0,5	0,7	1,0	0,8	0,4	1,3
LVU Naturvidenskabelig	3,2	1,5	1,8	2,1	2,0	0,4	2,4
LVU Samfundsvidenskabelig	1,4	0,2	0,4	0,6	0,5	0,2	0,8
LVU Sundhed	0,5	0,3	0,2	0,2	0,2	0,5	0,3
LVU Andre	2,0	1,1	1,0	1,3	1,3	12,7	1,6
Forskere og ph.d.-uddannelse	0,5	0,1	0,1	0,1	0,1	0,0	0,2
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	9,7	3,7	4,1	5,2	4,8	14,2	6,7
LVU Forvaltningsuddannelser	11,3	3,3	3,2	4,1	2,5	1,3	6,6
LVU I alt	20,9	7,0	7,4	9,3	7,3	15,5	13,4
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	71,6	80,0	75,8	77,6	83,4	94,9	75,8
Forvaltningsuddannelser i alt	28,4	20,0	24,2	22,4	16,6	5,1	24,2
Alle uddannelser	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0

Tabel 4.12 Fordelingen mellem de fem regioner af uddannede med forskellige uddannelser og beskæftigelse i offentlig administration, 2003

Udd.region	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
Ufaglært/uoplyst	35,8	14,5	19,0	17,7	11,6	1,4	100,0
Studenter, hf, hhx, htx	39,9	10,9	17,3	21,1	8,7	2,0	100,0
EFU Handel & kontor	40,2	13,7	17,1	18,5	10,3	0,2	100,0
EFU Bygge & anlæg	33,4	14,9	17,1	17,8	15,1	1,7	100,0
EFU Jern & metal	30,1	15,4	18,8	16,8	17,4	1,5	100,0
EFU Social- & sundhedsassistenter	39,4	14,8	17,1	17,1	11,2	0,4	100,0
EFU Andre	32,9	14,0	20,6	19,1	12,5	0,8	100,0
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	37,1	14,1	17,8	18,2	12,2	0,6	100,0
EFU Forvaltningsuddannelser	39,7	14,4	20,7	17,4	7,7	0,0	100,0
EFU I alt	37,5	14,2	18,3	18,1	11,5	0,5	100,0
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	41,0	11,5	18,0	18,9	10,2	0,3	100,0
KVU Forvaltningsuddannelser	46,2	10,7	18,9	16,2	7,5	0,4	100,0
KVU I alt	44,5	11,0	18,6	17,1	8,4	0,4	100,0
MVU Pædagogiske	28,2	14,1	21,6	23,4	12,8	0,0	100,0
MVU Folkeskolelærere	32,4	14,6	20,9	21,5	10,3	0,2	100,0
MVU Samfundsfaglig	65,1	6,7	10,5	11,3	5,8	0,5	100,0
MVU Teknisk mv.	35,9	13,0	20,1	19,3	10,6	1,1	100,0
MVU Sundhed	31,8	10,6	17,6	18,2	21,4	0,5	100,0
MVU Bachelor, alle	55,1	6,9	15,0	16,1	6,3	0,6	100,0
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	37,4	12,0	19,1	19,3	11,5	0,7	100,0
MVU Forvaltningsuddannelser	35,2	9,5	23,6	22,4	9,3	0,1	100,0
MVU I alt	36,6	11,1	20,8	20,5	10,6	0,4	100,0
LVU Humanistiske	65,5	4,8	9,5	13,6	6,4	0,3	100,0
LVU Naturvidenskabelig	55,9	7,4	13,0	15,2	8,4	0,1	100,0
LVU Samfundsvidenskabelig	70,7	3,4	8,0	12,1	5,5	0,2	100,0
LVU Sundhed	65,8	9,7	8,6	9,7	5,1	1,2	100,0
LVU Andre	51,5	8,7	11,2	14,2	8,0	6,5	100,0
Forskere og ph.d.-uddannelse	80,6	4,0	4,5	6,4	4,5	0,0	100,0
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	59,9	6,7	10,8	13,7	7,2	1,7	100,0
LVU Forvaltningsuddannelser	70,6	6,0	8,6	11,0	3,7	0,2	100,0
LVU I alt	65,2	6,3	9,7	12,3	5,5	0,9	100,0
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	39,3	12,9	17,5	18,2	11,1	1,0	100,0
Forvaltningsuddannelser i alt	48,9	10,1	17,5	16,4	6,9	0,2	100,0
Alle uddannelser	41,7	12,2	17,5	17,7	10,1	0,8	100,0

Det ses i tabel 4.10 til 4.12, at en betydelig del af beskæftigelsen ved offentlig administration, nemlig 42%, findes samlet i hovedstadsregionen, hvor kun godt 30% af landets befolkning er bosat. Det hænger primært sammen med, at den statslige forvaltning findes koncentreret her.

Koncentrationen af uddannelseskompetencer er yderligere stærk i hovedstadsregionen. Det kommer i særdeleshed til udtryk ved, at den akademiske forvaltningsekspertise er kendetegnet ved en høj grad af koncentration omkring hovedstaden. Hele 65% af de beskæftigede i offentlig administration med en lang videregående uddannelse findes beskæftiget inden for hovedstadsområdet.

De regionale forskelle, som er kommet til udtryk i tabellerne 4.10 til 4.12, vedrører de samlede arbejdsmarkeder for offentlig forvaltning i de fem regioner. Der er som påpeget ovenfor grund til at antage, at det er forskellige faktorer, som gør sig gældende på henholdsvis statsligt, amtsligt og kommunalt niveau, og som betinger de regionale forskelle, som træder frem i tabellerne 4.10 til 4.12. Med henblik på at undersøge dette, har vi gennemført kørslerne i tabellerne 4.10 til 4.12 separat for de tre offentlige forvaltningsniveauer. Resultaterne heraf skal beskrives i det følgende, og specielt kørslerne på kommunalt niveau fremlægges i tabelform i tabellerne 4.13 til 4.15, der således er helt parallelle til tabellerne 4.10 til 4.12.

Hvad angår den statslige sektors offentlige administration, så findes 51% af personalet samlet inden for Region Hovedstadens grænser. For den statslige akademiske arbejdskrafts vedkommende er det hele 80% af arbejdspladserne, som befinder sig i hovedstaden.

Inden for amternes offentlige administration er personalets sammensætning på uddannelsesniveauer forholdsvis ensartet i en sammenligning, hvor de nuværende 14 amters personale indplaceres inden for grænserne af de fem nye regioner.

Det kommunale personale beskæftiget med offentlig administration er undersøgt nærmere i tabellerne 4.13 til 4.15. Ligesom på det amtslige niveau er der her i princippet tale om, at alle skal løse de samme opgaver. Modsat det amtslige niveau ses imidlertid på det kommunale niveau egentlige regionale uddannelsesstrukturelle forskelle. I det mindste to væsentlige momenter falder i øjnene.

For det første spiller anvendelsen af forvaltningsuddannet arbejdskraft ikke den samme rolle overalt i landet. I Specielt Region Nordjylland, men til en vis grad også i Region Sjælland, har en særlig stor del af personalet, beskæftiget i kommunal offentlig administration, en anden uddannelsesbaggrund end en forvaltningsuddannelse. Herunder er også en lidt større

andel af personalet inden for kommunerne i disse regioner uden nogen kompetencegivende uddannelse.

For det andet er anvendelsen af akademisk uddannet arbejdskraft i den kommunale offentlige administration langt stærkere udviklet i kommunerne i hovedstadsregionen end i landets øvrige kommuner. Dog ses også en vis særlig tendens til udvikling af en akademisk kommunal offentlig administration i kommunerne i Region Midtjylland.

Tabel De beskæftigede i kommunal offentlig administration i landets fem
4.13 regioner efter uddannelse, 2003

Udd.\region	Region Hoved- staden	Region Sjæl- land	Region Syddan- mark	Region Midtjyl- land	Region Nordjyl- land	Uden for regi- onsind- deling	I alt
Ufaglært/uoplyst	2.986	1.328	1.865	1.596	1.015	0	8.790
Studenter, hf, hhx, htx	1.279	431	823	777	413	0	3.723
EFU Handel & kontor	5.586	2.734	3.175	3.524	1.937	0	16.956
EFU Bygge & anlæg	354	89	139	133	93	0	808
EFU Jern & metal	470	117	184	168	134	0	1.073
EFU Social- & sundhedsas- sisterter	298	130	152	154	114	0	848
EFU Andre	747	377	506	520	301	0	2.451
EFU Ikke-forvaltningsuddan- nelse i alt	7.455	3.447	4.156	4.499	2.579	0	22.136
EFU Forvaltningsuddannel- ser	2.336	1.096	1.491	1.238	529	0	6.690
EFU I alt	9.791	4.543	5.647	5.737	3.108	0	28.826
KVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser	494	196	348	345	189	0	1.572
KVU Forvaltningsuddannel- ser	48	30	42	30	17	0	167
KVU I alt	542	226	390	375	206	0	1.739
MVU Pædagogiske	561	311	478	527	285	0	2.162
MVU Folkeskolelærere	206	136	202	207	104	0	855
MVU Samfundsfaglig	155	32	49	52	32	0	320
MVU Teknisk mv.	727	364	601	583	241	0	2.516
MVU Sundhed	298	105	182	215	295	0	1.095
MVU Bachelor, alle	154	41	124	85	47	0	451
MVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	2.101	989	1.636	1.669	1.004	0	7.399
MVU Forvaltningsuddannel- ser	1.744	640	1.598	1.516	629	0	6.127
MVU I alt	3.845	1.629	3.234	3.185	1.633	0	13.526
LVU Humanistiske	282	58	101	116	64	0	621
LVU Naturvidenskabelig	822	168	231	312	178	0	1.711
LVU Samfundsvidenskabelig	177	28	57	83	40	0	385
LVU Sundhed	17	8	4	10	2	0	41
LVU Andre	113	42	38	39	15	0	247
Forskere og ph.d.- uddannelse	29	7	4	3	7	0	50
LVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	1.440	311	435	563	306	0	3.055
LVU Forvaltningsuddannel- ser	1.133	242	295	451	145	0	2.266
LVU I alt	2.573	553	730	1.014	451	0	5.321
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	15755	6702	9263	9449	5506	0	46675
Forvaltningsuddannelser i alt	5261	2008	3426	3235	1320	0	15250
Alle uddannelser	21.016	8.710	12.689	12.684	6.826	0	61.925

Tabel De beskæftigede i kommunal offentlig administration efter de
4.14 forskellige uddannelsers relative betydning, 2003

Udd.\region	Region Hoved- staden	Region Sjæl- land	Region Syddan- mark	Region Midtjyl- land	Region Nordjyl- land	Uden for regions- indde- ling	I alt
Ufaglært/uoplyst	14,2	15,2	14,7	12,6	14,9	0,0	14,2
Studenter, hf, hhx, htx	6,1	4,9	6,5	6,1	6,1	0,0	6,0
EFU Handel & kontor	26,6	31,4	25,0	27,8	28,4	0,0	27,4
EFU Bygge & anlæg	1,7	1,0	1,1	1,0	1,4	0,0	1,3
EFU Jern & metal	2,2	1,3	1,5	1,3	2,0	0,0	1,7
EFU Social- & sundhedsas- sisterter	1,4	1,5	1,2	1,2	1,7	0,0	1,4
EFU Andre	3,6	4,3	4,0	4,1	4,4	0,0	4,0
EFU Ikke-forvaltningsuddan- nelse i alt	35,5	39,6	32,8	35,5	37,8	0,0	35,7
EFU Forvaltningsuddannel- ser	11,1	12,6	11,8	9,8	7,7	0,0	10,8
EFU I alt	46,6	52,2	44,5	45,2	45,5	0,0	46,5
KVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser	2,4	2,3	2,7	2,7	2,8	0,0	2,5
KVU Forvaltningsuddannel- ser	0,2	0,3	0,3	0,2	0,2	0,0	0,3
KVU I alt	2,6	2,6	3,1	3,0	3,0	0,0	2,8
MVU Pædagogiske	2,7	3,6	3,8	4,2	4,2	0,0	3,5
MVU Folkeskolelærere	1,0	1,6	1,6	1,6	1,5	0,0	1,4
MVU Samfundsfaglig	0,7	0,4	0,4	0,4	0,5	0,0	0,5
MVU Teknisk mv.	3,5	4,2	4,7	4,6	3,5	0,0	4,1
MVU Sundhed	1,4	1,2	1,4	1,7	4,3	0,0	1,8
MVU Bachelor, alle	0,7	0,5	1,0	0,7	0,7	0,0	0,7
MVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	10,0	11,4	12,9	13,2	14,7	0,0	11,9
MVU Forvaltningsuddannel- ser	8,3	7,3	12,6	12,0	9,2	0,0	9,9
MVU I alt	18,3	18,7	25,5	25,1	23,9	0,0	21,8
LVU Humanistiske	1,3	0,7	0,8	0,9	0,9	0,0	1,0
LVU Naturvidenskabelig	3,9	1,9	1,8	2,5	2,6	0,0	2,8
LVU Samfundsvidenskabelig	0,8	0,3	0,4	0,7	0,6	0,0	0,6
LVU Sundhed	0,1	0,1	0,0	0,1	0,0	0,0	0,1
LVU Andre	0,5	0,5	0,3	0,3	0,2	0,0	0,4
Forskere og ph.d.- uddannelse	0,1	0,1	0,0	0,0	0,1	0,0	0,1
LVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	6,9	3,6	3,4	4,4	4,5	0,0	4,9
LVU Forvaltningsuddannel- ser	5,4	2,8	2,3	3,6	2,1	0,0	3,7
LVU I alt	12,2	6,3	5,8	8,0	6,6	0,0	8,6
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	75,0	76,9	73,0	74,5	80,7	0,0	75,4
Forvaltningsuddannelser i alt	25,0	23,1	27,0	25,5	19,3	0,0	24,6
Alle uddannelser	100,0	100,0	100,0	100,0	100,0	0,0	100,0

Tabel Fordelingen mellem de fem regioner af uddannede med forskellige
4.15 uddannelser og beskæftigelse i kommunal offentlig administration,
2003

Udd.\region	Region Hoved- staden	Region Sjælland	Region Syddan- mark	Region Midtjyl- land	Region Nordjyl- land	Uden for regions- inddeling	I alt
Ufaglært/uoplyst	34,0	15,1	21,2	18,2	11,5	0,0	100,0
Studenter, hf, hhx, htx	34,4	11,6	22,1	20,9	11,1	0,0	100,0
EFU Handel & kontor	32,9	16,1	18,7	20,8	11,4	0,0	100,0
EFU Bygge & anlæg	43,8	11,0	17,2	16,5	11,5	0,0	100,0
EFU Jern & metal	43,8	10,9	17,1	15,7	12,5	0,0	100,0
EFU Social- & sundhedsassi- stenter	35,1	15,3	17,9	18,2	13,4	0,0	100,0
EFU Andre	30,5	15,4	20,6	21,2	12,3	0,0	100,0
EFU Ikke-forvaltningsuddan- nelse i alt	33,7	15,6	18,8	20,3	11,7	0,0	100,0
EFU Forvaltningsuddannelser	34,9	16,4	22,3	18,5	7,9	0,0	100,0
EFU I alt	34,0	15,8	19,6	19,9	10,8	0,0	100,0
KVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser	31,4	12,5	22,1	21,9	12,0	0,0	100,0
KVU Forvaltningsuddannelser	28,7	18,0	25,1	18,0	10,2	0,0	100,0
KVU I alt	31,2	13,0	22,4	21,6	11,8	0,0	100,0
MVU Pædagogiske	25,9	14,4	22,1	24,4	13,2	0,0	100,0
MVU Folkeskolelærere	24,1	15,9	23,6	24,2	12,2	0,0	100,0
MVU Samfundsfraglig	48,4	10,0	15,3	16,3	10,0	0,0	100,0
MVU Teknisk mv.	28,9	14,5	23,9	23,2	9,6	0,0	100,0
MVU Sundhed	27,2	9,6	16,6	19,6	26,9	0,0	100,0
MVU Bachelor, alle	34,1	9,1	27,5	18,8	10,4	0,0	100,0
MVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	28,4	13,4	22,1	22,6	13,6	0,0	100,0
MVU Forvaltningsuddannelser	28,5	10,4	26,1	24,7	10,3	0,0	100,0
MVU I alt	28,4	12,0	23,9	23,5	12,1	0,0	100,0
LVU Humanistiske	45,4	9,3	16,3	18,7	10,3	0,0	100,0
LVU Naturvidenskabelig	48,0	9,8	13,5	18,2	10,4	0,0	100,0
LVU Samfundsvidenskabelig	46,0	7,3	14,8	21,6	10,4	0,0	100,0
LVU Sundhed	41,5	19,5	9,8	24,4	4,9	0,0	100,0
LVU Andre	45,7	17,0	15,4	15,8	6,1	0,0	100,0
Forskere og ph.d.-uddannelse	58,0	14,0	8,0	6,0	14,0	0,0	100,0
LVU Ikke-forvaltningsuddan- nelser i alt	47,1	10,2	14,2	18,4	10,0	0,0	100,0
LVU Forvaltningsuddannelser	50,0	10,7	13,0	19,9	6,4	0,0	100,0
LVU I alt	48,4	10,4	13,7	19,1	8,5	0,0	100,0
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	33,8	14,4	19,8	20,2	11,8	0,0	100,0
Forvaltningsuddannelser i alt	34,5	13,2	22,5	21,2	8,7	0,0	100,0
Alle uddannelser	33,9	14,1	20,5	20,5	11,0	0,0	100,0

4.4 **Anvendelsen af arbejdskraft med forvaltningsuddannelse i den del af den offentlige sektor, som falder uden for den offentlige administration**

Som det allerede fremgik af tabel 4.1, findes hovedparten af de beskæftigede med en forvaltningsuddannelse beskæftiget uden for, hvad der i registerstatistisk henseende er karakteriseret som offentlig administration. En stor del af denne arbejdskraft er beskæftiget i den private sektor. En del er imidlertid offentligt beskæftiget, men arbejder i de udførende organisatoriske enheder: de serviceproducerende institutioner. I det følgende beskrives nærmere anvendelsen af forvaltningsuddannet arbejdskraft inden for de tre store serviceområder: undervisning, sundhedsvæsen samt sociale institutioner. Her er i alt beskæftiget knap 13.000 personer med forvaltningsuddannelse. Tilbage står, at godt 100.000 personer med forvaltningsuddannelse er beskæftiget i erhverv, som altovervejende er kendetegnet ved en privat ejerform.

Tabellerne 4.15 og 4.16 giver en oversigt over de forvaltningsuddannede med beskæftigelse i de offentlige servicesektorer.

Tabel 4.16 **Antallet af forvaltningsuddannede beskæftiget inden for de offentlige servicesektorer, 2003**

Undervisning

Forvaltningsudd.\Region	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syd-danmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
EFU forvaltningsuddannelser	391	164	218	184	106	-	1063
KVU forvaltningsuddannelser	201	33	50	43	27	-	354
MVU forvaltningsuddannelser	637	152	342	445	177	-	1753
LVU forvaltningsuddannelser	783	212	284	487	233	-	1999
Forvaltningsuddannelser i alt	2012	561	894	1159	543	0	5169
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	61577	27395	42515	44245	20131	1	195864
I alt	63589	27956	43409	45404	20674	1	201033

Sundhedsvæsen

Forvaltningsudd.\Region	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
EFU forvaltningsuddannelser	203	90	118	98	56	-	565
KVU forvaltningsuddannelser	20	16	9	11	11	-	67
MVU forvaltningsuddannelser	360	115	167	158	109	-	909
LVU forvaltningsuddannelser	252	78	108	117	63	-	618
Forvaltningsuddannelser i alt	835	299	402	384	239	0	2159
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	49524	20904	31932	33314	14689	0	150363
I alt	50359	21203	32334	33698	14928	0	152522

Sociale institutioner

Forvaltningsudd.\Region	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for regionsinddeling	I alt
EFU forvaltningsuddannelser	411	223	308	248	91	-	1281
KVU forvaltningsuddannelser	89	43	49	47	16	-	244
MVU forvaltningsuddannelser	1160	243	673	697	336	1	3110
LVU forvaltningsuddannelser	414	41	30	52	17	2	556
Forvaltningsuddannelser i alt	2074	550	1060	1044	460	3	5191
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	97417	47549	67179	73525	32223	22	317915
I alt	99491	48099	68239	74569	32683	25	323106

Inden for undervisningssektoren var der i 2003 beskæftiget 5.200 personer med en forvaltningsuddannelse. Tilvæksten i denne medarbejdergruppe var på 21,5% over perioden fra 1996. Hovedparten, nemlig 66% af de forvaltningsuddannede i undervisningssektoren, findes placeret i den statslige del af undervisningssektoren, som i hovedsagen vedrører de videregående uddannelser. Det er da også betegnende, at en stor del af de forvaltningsuddannede i den statslige undervisningssektor selv har en lang eller mellemlang videregående uddannelse.

Den antalsmæssige største tilvækst i forvaltningsuddannet personale i perioden er foregået i den kommunale sektor, og relativt set har tilvæksten her været voldsom med en tilvækstrate på 60% over perioden. Det indikerer, at der nu på kommunalt niveau i skolerne foregår en forholdsvis stærk udspecialisering af forvaltning til professionelle medarbejdere, hvor en sådan professionalisering som udgangspunkt har været svag. Relativt set er det især beskæftigelsen af forvaltningsuddannede med en erhvervsfaglig kontoruddannelse, som er øget. For denne personalegruppes vedkommende har der været tale om en fordobling af beskæftigelsen siden 1996.

Tabel 4.17 Antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i undervisningssektoren, 2003

Højest fuldført uddannelse\ ejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	9151	2600	10032	1676	23459
Studenter, hf, hhx, htx	6867	1779	6284	940	15870
EFU Handel & kontor	6451	1506	4467	851	13275
EFU Bygge & anlæg	1852	226	1403	172	3653
EFU Jern & metal	2542	215	1151	298	4206
EFU Social- & sundhedsassistenter	572	1132	744	126	2574
EFU Andre	3569	533	1910	450	6462
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	14986	3612	9675	1897	30170
EFU Forvaltningsuddannelser	567	131	326	39	1063
EFU I alt	15553	3743	10001	1936	31233
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	4428	376	1354	362	6520
KVU Forvaltningsuddannelser	217	20	88	29	354
KVU I alt	4645	396	1442	391	6874
MVU Pædagogiske	1770	1251	7377	271	10669
MVU Folkeskolelærere	8288	3782	54294	580	66944
MVU Samfundsfaglig	1608	169	984	126	2887
MVU Teknisk mv.	2275	141	426	149	2991
MVU Sundhed	883	986	393	142	2404
MVU Bachelor, alle	2338	226	800	165	3529
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	17162	6555	64274	1433	89424
MVU Forvaltningsuddannelser	1074	148	395	136	1753
MVU I alt	18236	6703	64669	1569	91177
LVU Humanistiske	2116	444	280	173	3013
LVU Naturvidenskabelig	4178	2401	616	77	7272
LVU Samfundsvidenskabelig	6112	5382	3315	418	15227
LVU Sundhed	648	109	51	18	826
LVU Andre	647	9	71	30	757
Forskere og ph.d.-uddannelse	3090	105	115	16	3326
LVU Ikke-forvaltnings uddannelser i alt	16791	8450	4448	732	30421
LVU Forvaltningsuddannelser	1570	136	220	73	1999
LVU I alt	18361	8586	4668	805	32420
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	69385	23372	96067	7040	195864
Forvaltningsuddannelser i alt	3428	435	1029	277	5169
Alle uddannelser	72813	23807	97096	7317	201033

Tabel 4.18 Udviklingen i antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i undervisningssektoren fra 1996-2003

Højest fuldført uddannelse\ ejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	-13,5	-33,0	-25,6	57,2	-19,1
Studenter, hf, hhx, htx	-9,0	-40,1	10,3	142,3	-4,4
EFU Handel & kontor	-1,7	-11,1	2,0	98,8	1,6
EFU Bygge & anlæg	2,0	-11,0	5,6	142,3	5,3
EFU Jern & metal	-10,0	22,2	16,5	82,8	1,3
EFU Social- & sundhedsassistenter	14,6	-7,3	14,8	215,0	6,9
EFU Andre	5,8	1,9	4,6	167,9	9,7
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-0,6	-6,6	5,5	118,0	4,1
EFU Forvaltningsuddannelser	70,3	24,8	96,4	225,0	72,6
EFU I alt	0,9	-5,8	7,1	119,5	5,5
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	-0,1	-9,4	9,4	166,2	4,8
KVU Forvaltningsuddannelser	90,4	122,2	214,3	26,1	103,4
KVU I alt	2,2	-6,6	13,9	145,9	7,5
MVU Pædagogiske	44,8	20,4	46,1	392,7	44,9
MVU Folkeskolelærere	3,4	-9,1	5,9	367,7	5,3
MVU Samfundsfaglig	17,5	1,2	49,1	121,1	28,1
MVU Teknisk mv.	-13,7	-12,4	10,4	98,7	-8,2
MVU Sundhed	12,9	-21,6	-7,5	238,1	-4,1
MVU Bachelor, alle	54,6	66,2	141,7	135,7	72,2
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	10,4	-5,3	10,6	238,8	10,4
MVU Forvaltningsuddannelser	0,7	-8,6	38,1	138,6	11,5
MVU I alt	9,8	-5,4	10,7	226,9	10,4
LVU Humanistiske	8,4	-8,3	-9,1	108,4	6,6
LVU Naturvidenskabelig	4,2	4,2	14,5	113,9	5,6
LVU Samfundsvidenskabelig	23,2	-4,9	45,7	276,6	17,0
LVU Sundhed	-22,5	165,9	-22,7	-57,1	-16,1
LVU Andre	-9,6	-30,8	69,0	30,4	-4,7
Forskere og ph.d.-uddannelse	60,3	47,9	62,0	220,0	60,3
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	16,6	-1,5	34,7	144,0	14,4
LVU Forvaltningsuddannelser	-0,7	17,2	37,5	108,6	5,7
LVU I alt	14,9	-1,2	34,9	140,3	13,9
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	2,7	-12,2	5,5	121,2	4,0
Forvaltningsuddannelser i alt	10,8	11,0	60,8	118,1	21,5
Alle uddannelser	3,0	-11,9	5,9	121,1	4,3

I sundhedsvæsenet var der i 2003 beskæftiget 2.200 personer med forvaltningsuddannelse. Her har tilvæksten i beskæftigelsen af forvaltningsuddannet personale været endnu stærkere end på undervisningsområdet. Fra 1996 har tilvæksten således udgjort 37%. Hovedparten af de forvaltningsuddannede i denne sektor findes placeret i amterne. Antalsmæssigt er det også i denne del af den offentlige sektor, at tilvæksten i forvaltningsuddannet personale har været stærkest. Relativt set er der imidlertid

foregået en langt voldsommere vækst i den kommunale sektor, hvor antallet af forvaltningsuddannede med beskæftigelse i institutioner henført til sundhedsvæsenet er mere end fordoblet.

Tabel 4.19 Antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i sundhedsvæsenet, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	11	11644	1425	7086	20166
Studerter, hf, hhx, htx	8	5072	302	2771	8153
EFU Handel & kontor	18	10231	339	2821	13409
EFU Bygge & anlæg	0	933	19	81	1033
EFU Jern & metal	2	1099	19	105	1225
EFU Social- & sundhedsassistenter	0	12091	1312	2733	16136
EFU Andre	7	2729	138	1081	3955
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	27	27083	1827	6821	35758
EFU Forvaltningsuddannelser	2	452	36	75	565
EFU I alt	29	27535	1863	6896	36323
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	6	2533	467	1543	4549
KVU Forvaltningsuddannelser	0	45	2	20	67
KVU I alt	6	2578	469	1563	4616
MVU Pædagogiske	1	696	281	179	1157
MVU Folkeskolelærere	0	221	418	133	772
MVU Samfunds faglig	1	219	14	59	293
MVU Teknisk mv.	4	682	23	68	777
MVU Sundhed	29	43602	5044	3113	51788
MVU Bachelor, alle	1	418	30	155	604
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	36	45838	5810	3707	55391
MVU Forvaltningsuddannelser	3	748	67	91	909
MVU I alt	39	46586	5877	3798	56300
LVU Humanistiske	1	901	783	284	1969
LVU Naturvidenskabelig	2	840	303	60	1205
LVU Samfundsvidenskabelig	1	428	830	97	1356
LVU Sundhed	18	10175	1320	7767	19280
LVU Andre	0	39	9	1185	1233
Forskere og ph.d.-uddannelse	7	1165	31	100	1303
LVU Ikke-forvaltnings uddannelser i alt	29	13548	3276	9493	26346
LVU Forvaltningsuddannelser	0	422	157	39	618
LVU I alt	29	13970	3433	9532	26964
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	117	105718	13107	31421	150363
Forvaltningsuddannelser i alt	5	1667	262	225	2159
Alle uddannelser	122	107385	13369	31646	152522

Tabel 4.20 Udviklingen i antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i sundhedsvæsenet fra 1996 til 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	-31,3	-33,9	-29,4	-14,6	-27,9
Studenter, hf, hhx, htx	14,3	-10,1	18,9	0,8	-5,8
EFU Handel & kontor	5,9	11,2	-26,0	16,4	10,8
EFU Bygge & anlæg	0,0	-16,5	-9,5	52,8	-13,3
EFU Jern & metal	-33,3	-9,6	171,4	98,1	-4,2
EFU Social- & sundhedsassistenter	-100,0	-0,8	-60,4	37,8	-7,8
EFU Andre	16,7	-3,3	-17,4	67,6	8,6
EFU Ikke-forvaltningsuddannelse i alt	0,0	2,0	-54,0	32,2	0,1
EFU Forvaltningsuddannelser	-33,3	46,8	140,0	120,6	56,9
EFU I alt	-3,3	2,5	-53,2	32,8	0,7
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	-14,3	3,9	65,0	21,5	13,8
KVU Forvaltningsuddannelser	0,0	45,2	100,0	150,0	67,5
KVU I alt	-14,3	4,5	65,1	22,3	14,3
MVU Pædagogiske	0,0	44,7	183,8	21,8	59,1
MVU Folkeskolelærere	0,0	50,3	47,2	-2,2	36,2
MVU Samfundsfaglig	0,0	87,2	100,0	84,4	86,6
MVU Teknisk mv.	100,0	20,5	283,3	-54,1	7,6
MVU Sundhed	11,5	12,6	17,1	26,6	13,7
MVU Bachelor, alle	0,0	85,8	650,0	210,0	116,5
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	24,1	13,8	23,4	24,7	15,4
MVU Forvaltningsuddannelser	50,0	1,5	55,8	68,5	8,7
MVU I alt	25,8	13,6	23,7	25,5	15,3
LVU Humanistiske	0,0	60,0	105,0	105,8	81,6
LVU Naturvidenskabelig	0,0	130,1	3266,7	-11,8	171,4
LVU Samfundsvidenskabelig	0,0	229,2	8200,0	131,0	641,0
LVU Sundhed	0,0	12,1	27,4	7,9	11,3
LVU Andre	-100,0	95,0	200,0	9,4	10,7
Forskere og ph.d.-uddannelse	133,3	248,8	520,0	163,2	242,9
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-12,1	29,1	126,7	10,8	28,3
LVU Forvaltningsuddannelser	0,0	41,1	3825,0	0,0	80,7
LVU I alt	-12,1	29,5	136,9	10,8	29,2
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-1,7	2,6	3,4	8,3	3,8
Forvaltningsuddannelser i alt	0,0	21,2	315,9	66,7	36,8
Alle uddannelser	-1,6	2,9	4,9	8,6	4,2

De sidste to tabeller, tabellerne 4.21 og 4.22, belyser de uddannelsesmæssige forhold i de offentlige sociale institutioner. Det forvaltningsuddannede personale i denne sektor har tydeligvis en anden sammensætning i henseende til uddannelsesniveau, end det forvaltningsuddannede personale i de øvrige offentlige sektorer. I modsætning til specielt undervisningssektoren, men også sundhedssektoren, er det således kun en lille del af de

forvaltningsuddannede i de sociale institutioner, som har en uddannelse på akademisk niveau.

Tilvæksten i forvaltningsuddannet personale har været voldsom i de sociale institutioner siden 1996. Antallet er således øget med 68%. Hvor det akademiske islæt i forvaltningspersonalet i denne sektor som udgangspunkt har været beskedent, så er det til gengæld akademikergruppen, som klart er øget med den stærkeste stigningstakt, og denne gruppe er mere end blevet fordoblet i løbet af den beskrevne periode.

Tabel 4.21 Antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i sociale institutioner, 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	309	9957	60655	2552	73473
Studenter, hf, htx, htx	183	4516	24022	1487	30208
EFU Handel & kontor	173	3393	25049	1184	29799
EFU Bygge & anlæg	57	978	2052	282	3369
EFU Jern & metal	44	1091	1865	262	3262
EFU Social- & sundhedsassistenter	22	4152	53872	702	58748
EFU Andre	80	2457	15205	559	18301
EFU Ikke-forvaltningsuddannelse i alt	376	12071	98043	2989	113479
EFU Forvaltningsuddannelser	18	227	989	47	1281
EFU I alt	394	12298	99032	3036	114760
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	70	2046	4567	342	7025
KVU Forvaltningsuddannelser	4	66	140	34	244
KVU I alt	74	2112	4707	376	7269
MVU Pædagogiske	169	13915	53741	1433	69258
MVU Folkeskolelærere	106	865	1236	303	2510
MVU Samfundsvidenskabelig	37	309	1123	168	1637
MVU Teknisk mv.	22	214	602	133	971
MVU Sundhed	75	1815	12324	419	14633
MVU Bachelor, alle	38	311	1334	298	1981
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	447	17429	70360	2754	90990
MVU Forvaltningsuddannelser	98	1231	1385	396	3110
MVU I alt	545	18660	71745	3150	94100
LVU Humanistiske	55	400	289	239	983
LVU Naturvidenskabelig	25	58	234	80	397
LVU Samfundsvidenskabelig	62	197	498	243	1000
LVU Sundhed	8	48	106	42	204
LVU Andre	8	16	61	20	105
Forskere og ph.d.-uddannelse	5	9	11	26	51
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	163	728	1199	650	2740
LVU Forvaltningsuddannelser	65	85	212	194	556
LVU I alt	228	813	1411	844	3296
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	1548	46747	258846	10774	317915
Forvaltningsuddannelser i alt	185	1609	2726	671	5191
Alle uddannelser	1733	48356	261572	11445	323106

Tabel 4.22 Udviklingen i antallet af beskæftigede med forskellige forvaltningsuddannelser i sociale institutioner fra 1996 til 2003

Højeste fuldførte uddannelse/lejer	Stat	Amt	Kommune	Privat	I alt
Ufaglært/oplyst	-51,4	-6,0	-21,1	-69,2	-23,8
Studenter, hf, hhx, htx	-51,7	9,2	0,3	-45,9	-3,2
EFU Handel & kontor	-66,6	18,5	12,1	-51,1	5,8
EFU Bygge & anlæg	-41,2	2,9	0,5	432,1	7,3
EFU Jern & metal	-46,3	8,2	20,3	385,2	21,1
EFU Social- & sundhedsassistenter	-65,1	18,5	52,7	-64,6	43,9
EFU Andre	-46,7	45,7	26,6	-13,3	26,2
EFU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-58,7	20,6	33,9	-42,1	27,1
EFU Forvaltningsuddannelser	-51,4	118,3	91,3	38,2	85,1
EFU I alt	-58,4	21,6	34,3	-41,5	27,5
KVU Ikke-forvaltningsuddannelser	-44,9	-8,5	8,9	-73,0	-10,2
KVU Forvaltningsuddannelser	-55,6	73,7	91,8	325,0	90,6
KVU I alt	-45,6	-7,1	10,3	-70,6	-8,6
MVU Pædagogiske	11,2	48,2	45,3	874,8	48,4
MVU Folkeskolelærere	-16,5	51,2	22,3	122,8	36,0
MVU Samfundsfaglig	-7,5	145,2	82,6	425,0	101,4
MVU Teknisk mv.	-60,0	12,0	42,0	-8,9	19,0
MVU Sundhed	-42,7	30,1	11,5	-82,9	-2,7
MVU Bachelor, alle	-15,6	113,0	110,1	496,0	126,1
MVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-18,7	47,5	38,7	-7,1	37,7
MVU Forvaltningsuddannelser	-72,2	60,7	63,3	633,3	53,9
MVU I alt	-39,6	48,3	39,1	4,3	38,2
LVU Humanistiske	5,8	32,5	49,0	74,5	43,5
LVU Naturvidenskabelig	-16,7	114,8	93,4	19,4	62,0
LVU Samfundsvidenskabelig	1,6	223,0	137,1	478,6	167,4
LVU Sundhed	166,7	14,3	23,3	-99,4	-97,2
LVU Andre	-27,3	77,8	144,0	-98,2	-90,7
Forskere og ph.d.-uddannelse	400,0	800,0	266,7	-31,6	18,6
LVU Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	3,2	64,7	87,6	-92,4	-72,0
LVU Forvaltningsuddannelser	-7,1	102,4	96,3	397,4	114,7
LVU I alt	0,0	68,0	88,9	-90,2	-67,2
Ikke-forvaltningsuddannelser i alt	-43,9	19,2	12,7	-62,9	5,7
Forvaltningsuddannelser i alt	-60,6	69,4	76,3	397,0	67,5
Alle uddannelser	-46,3	20,3	13,1	-60,7	6,4

5 De offentlige strukturreformer og perspektiverne for kvalifikationsefter- spørgslen

Kommunalreformen er en blandt flere strukturreformer i den danske offentlige sektor. Også den statslige sektor præges af grundlæggende strukturel fornyelse. Inden for den del af statsvirksomheden, som i højeste grad har karakter af forsyningsvirksomhed, udgør markedsgørelse og privatisering en grundlæggende bevægelse, jf. Christoffersen og Paldam (2004). Det gælder eksempelvis jernbanedrift, postvæsen og lufthavnsvæsen. Inden for øvrig statsvirksomhed foregår organisatoriske omstruktureringer, som i afgørende henseender er parallelle med kommunalreformen. Forsvaret er således under grundlæggende omstrukturering, og det samme gælder politi og domstole.

Der foreligger ikke nogen »masterplan« for denne gennemgribende omstrukturering af den offentlige sektors organisering. Der har ikke været gennemført noget udvalgsarbejde eller analyseprojekt, og der har ikke været nedsat noget regeringsudvalg eller lignende med opgaven at formulere kravene til fremtidens organisering af den offentlige sektor. Der findes altså heller ikke en udtrykkelig formulering af, hvad det grundlæggende er for forhold, som den offentlige sektors organisering skal indrettes ud fra i fremtiden. Derimod findes der gennemført en række udredninger på delområder som forberedelse af strukturreformer inden for forskellige dele af den offentlige organisation.

I det følgende gennemgås flere af disse udredninger med henblik på at indkredse den forståelse af perspektiverne i reformerne, som gøres gældende og i forhold hertil at pege på konsekvenser for den offentlige sek-

tors, og specielt den offentlige forvaltnings, efterspørgsel efter uddannelsesmæssige kvalifikationer. Der er i det mindste to underliggende omstændigheder, som falder i øjnene ved en sådan gennemgang:

For det første viser det sig, at der faktisk langt hen ad vejen kan læses en gennemgående og underliggende fælles forståelse ud af de senere års væsentligste officielle strukturreformanalyser. Denne gennemgående forståelse kan endvidere udmærket tolkes ind i tidens store forståelse af, hvad der er de afgørende træk i samfundsudviklingen. Forestillingen om viden-samfundet, hvor videre fremgang i værdiskabelse mobiliseres ved intensivering og operationalisering af anvendelsen af viden og kompetencer i produktionen, kan således overbevisende lægges ned over de overvejelser, som er gjort i strukturreformanalyserne.

For det andet forekommer det også klart ved en gennemgang af disse analyser, at de kun til en vis grad har ambitioner om eller evne til at udfolde perspektiverne i de reformer, som de selv lægger op til gennemførelsen af. Det er eksempelvis slående i de omfattende undersøgelser, som er gjort af den frivillige kommunesammenlægning i 2003 på Bornholm og af den efterfølgende udvikling af organisation og ledelse og af opgaveudførelse i den nye Bornholms Regionskommune, at forandringerne i forståelsesmåder, i organiserings- og ledelsesformer samt i opgaveløsninger er langt mere radikale og altomfattende, end hvad betænkningen fra den kommunale strukturkommission i 2004 lægger op til. (Strukturkommissionen 2004 og Christoffersen et al. 2005). Det forhold, at strukturreformeringen af den offentlige sektors organisering på de forskellige opgaveområder udvikler sig i en proces, som ledes af på forhånd kun delvist klargjorte forestillinger, betegner Christoffersen og Klausen (2006) som en emergerende proces, og de finder at kunne karakterisere processen omkring regionsdannelsen som sådan en proces. Et perspektiv er, at heller ikke strukturreformernes konsekvenser for den fremtidige efterspørgsel efter uddannelsesmæssige kvalifikationer fuldt vil være indset ved reformernes igangsætning.

De tre udredninger, som skal ansues sammenhæng i det følgende, er for det første betænkningen fra den kommunale strukturkommission, jf. Strukturkommissionen (2004). Dernæst er der tale om betænkningen om domstolenes struktur, jf. Justitsministeriet (2001) og betænkningen fra Politikommissionen, jf. Justitsministeriet (2002).

Strukturkommissionens betænkning er det mest omfattende af de nævnte arbejder. Her anvendes forholdsvis mange kræfter på at overveje spørgsmålet om de fremtidige udfordringer for den offentlige servicesektor. Betænkningens overvejelser sammenfattes i den boks, som er gengivet i figur 5.1.

Figur 5.1 Strukturkommissionens sammenfatning af udfordringerne for den offentlige opgaveløsning

- Snævre samfundsøkonomiske rammer og ændrede demografiske forhold øger kravene til en effektiv opgaveløsning samt styring og prioritering.
- Den demografiske udvikling og afvandring af befolkningen fra udkantsområder vil stille øgede krav til omstillingsevne og økonomisk bæredygtighed i nogle kommuner og vil kunne lægge yderligere byrder på de kommunale udligningssystemer samt stille krav om finansieringsmæssigt bæredygtige forvaltningsenheder.
- Udnyttelsen af de teknologiske muligheder kræver en organisation, der har den faglige bæredygtighed hertil samt er fleksibel og omstillingsparat.
- Den teknologiske udvikling kan reducere betydningen af fysisk og politisk nærhed.
- Ny teknologi kan i stigende omfang muliggøre samling af kompetencer på visse administrative områder og specialiseret viden i videns- og kompetencecentre.
- Det kan forbedre mulighederne for faglig bæredygtig offentlig service også i mindre forvaltningsenheder.
- Øget kompleksitet og specialisering i opgaveløsningen vil øge kravene til den faglige bæredygtighed.
- Mere kritiske og oplyste borgere vil i stigende grad stille krav om individuelt tilpassede ydelser og bredere valgmuligheder.
- Øget mobilitet og pendling kan reducere borgernes tilhørsforhold til bopælskommune.
- Behovet for at øge erhvervsdeltagelsen for især udsatte grupper på arbejdsmarkedet stiller krav til en velfungerende beskæftigelsesindsats.
- Arbejdskraftmangel, herunder på udvalgte fagområder, stiller krav om mere fleksibel og effektiv udnyttelse af arbejdskraftressourcerne.
- Internationaliseringen, og herunder øget international regeldannelse, kan stille øgede krav til de lokale administrationer.
- Snævre samfundsøkonomiske rammer og ændrede demografiske forhold øger kravene til en effektiv opgaveløsning samt styring og prioritering.
- Den demografiske udvikling og afvandring af befolkningen fra udkantsområder vil stille øgede krav til omstillingsevne og økonomisk bæredygtighed i nogle kommuner og vil kunne lægge yderligere byrder på de kommunale udligningssystemer samt stille krav om finansieringsmæssigt bæredygtige forvaltningsenheder.
- Udnyttelsen af de teknologiske muligheder kræver en organisation, der har den faglige bæredygtighed hertil samt er fleksibel og omstillingsparat.

- Den teknologiske udvikling kan reducere betydningen af fysisk og politisk nærhed.
- Ny teknologi kan i stigende omfang muliggøre samling af kompetencer på visse administrative områder og specialiseret viden i videns- og kompetencecentre. Det kan forbedre mulighederne for faglig bæredygtig offentlig service også i mindre forvaltningsenheder.

Kilde: Strukturkommissionen (2004), side 538.

Det fremgår, at faglig bæredygtighed er et nøglebegreb i kommissionens overvejelser. Den faglige bæredygtighed defineres som evnen til personalemæssigt, teknologisk, organisatorisk og ledelsesmæssigt at løse opgaverne med en høj grad af målopfyldelse. Den afgørende vej til styrkelse af den faglige bæredygtighed anses at være samling af kompetencer. Her peges på, at ny teknologi kan reducere betydningen af nærhed og derved skabe nye muligheder for samling af kompetencer. Der peges endvidere på, at kommissionen specielt ser sådanne muligheder på visse administrative områder.

Det er bemærkelsesværdigt, at Strukturkommissionen ikke er opmærksom på eller finder anledning til udtrykkeligt at forholde sig til det forhold, at kommuner og amter løbende kommer til at beskæftige arbejdskraft med stadig stærkere uddannelsesmæssige kvalifikationer, jf. registerdataanalysen i kapitel 4. Herunder har akademikerniveauet markant holdt sit indtog i kommunerne i de senere år. Følgelig indgår det heller ikke i udfordringerne at sikre potentialet i de stærkere uddannelser omsat i bedre resultater i serviceproduktionen til gavn for borgerne. Snarere forekommer det som om Strukturkommissionen har gjort sig umage for at undgå, at kommunalreformen kommer til at fremtræde som en rationaliseringsreform og en sparereform. Dog peger kommissionen i sammenfatningen i figur 5.1 på, at større organisatoriske enheder på administrationsområdet bedre kan udnytte specialiseret viden. Specialiseringstemaet indgår altså i kommissionens fremtidsanalyse, men det tillægges ikke overvældende vægt.

Den kommunale strukturkommission baserer sig for så vidt angår overvejelserne om den regionale struktur på en betænkning om sundhedsvæsenets organisering, jf. Indenrigsministeriet (2003). Denne betænkning har som formål at beskrive, vurdere og stille forslag om reformer og ændringer af sundheds- og (især) sygehusvæsenets struktur. Betænkningen fokuserer på anvendelsen af det sundhedsuddannede personale. Det var i 1970 opfattelsen, at der kunne skabes et bæredygtigt sygehusvæsen på så-

kaldt udvidet basisniveau – svarende til at kunne behandle 85-90% af alle sygdomstilfælde på amtets sygehuse – med et minimums befolkningsunderlag på 200.-250.000 indbyggere. I forhold hertil konkluderer betænkningen, at dette tal på grund af den lægelige specialisering nu ligger på 400.-700.000 indbyggere med en tendens til fortsat stigning. Det er altså også hensynet til faglig specialisering, som ligger bag oplægget til dannelse af større organisatoriske enheder på regionalt niveau, men i modsætning til Strukturkommissionens analyse af det kommunale niveau, så lægges der ikke i forhold til det regionale niveau vægt på hensynet til løsningen af administrationsopgaven.

Det er fokuseringen på fordele ved specialisering, som også går igen i de to udredningsarbejder på Justitsministeriets område. Her lægges endvidere mere udtrykkeligt vægt på perspektiverne i professionalisering og specialisering af administrative opgaver:

Betænkningen fra kommissionen om domstolenes struktur formulerer et sæt af krav, som tilsammen tegner kravene til fremtidens byret. I disse krav indgår med betydelig vægt hensyn til muligheder for faglig og organisatorisk specialisering i en række henseender. Der ønskes mulighed for etablering af en administrativ cheffunktion og en stærkere sekretariatsfunktion samt specialisering hvad angår sager. Ydermere lægges vægt på tilstrækkeligt volumen til sikring af et professionelt fagligt miljø. Argumentationen munder ud i konklusionen, at der er behov for at samle byretterne i væsentligt færre, men større organisatoriske enheder. En reform blev færdiggjort i 2006.

Betænkningen fra Politikommissionen opstiller et sæt af krav til fremtidens politikredse. Her indgår, at politikredsene skal sikres en bæredygtighed, og der specificeres syv kriterier for, hvad der forstås herved. Bæredygtighedskriterierne fokuserer på, at politikredsene skal råde over tilstrækkelig kapacitet til at kunne opfylde krav til permanent beredskab, og at politikredsene tillige skal have mulighed for at gennemføre en hensigtsmæssig organisatorisk specialisering og sikre en bredde i kompetenceudviklingen. Her peges på, at der skal kunne etableres en central analyse- og planlægningsenhed samt en central intern administrationsenhed. Også Politikommissionen konkluderer, at der er behov for at samle politikredsene i væsentligt færre, men større organisatoriske enheder. En reform på dette område blev færdiggjort i 2006.

6 Efterspørgslen efter uddannelsesmæssige kvalifikationer i dansk forvaltning. En spørgeskemaundersøgelse

6.1 Spørgeskemaundersøgelsens tilrettelæggelse

I august 2006 er gennemført en undersøgelse baseret på udsendelse af et spørgeskema til samtlige 98 nye kommuner under dannelse, til de fem regioner under dannelse samt til samtlige ministeriers departementer og til et udsnit af statslige styrelser og institutioner. Der er til alle disse ønskede deltagere udsendt identiske skemaer. I alt er udsendt 160 skemaer. Skemaet er optrykt i bilag 1.

Sigtet med denne spørgeskemaundersøgelse er at tilvejebringe et samlet billede af anvendelsen af uddannelsesmæssige kvalifikationer og herunder i forhold til registeranalysen i kapitel 4 opnå en bedre beskrivelse af efter- og videreuddannelsers betydning. Ligeledes omhandler spørgeskemaundersøgelsen vurderinger af fremtidige udviklingstendenser og behov.

Spørgeskemaerne er udsendt med en adresseret fremsendelsesskrivelse, som præciserer præmisserne for besvarelse af skemaerne. Fremsendelsesskrivelsen er også optrykt i bilag 1.

For det første er det anført i fremsendelsesskrivelsen, hvilken person i organisationen vi beder om at foretage besvarelsen. For så vidt angår de skemaer, som er udsendt til kommuner, er forsendelsen stilet til kommunaldirektøren, og det anføres i fremsendelsesskrivelsen, at skemaet bedes besvaret af kommunaldirektøren eller af en chef med reference til kommu-

naldirektøren og med personale som ansvarsområde. Skemaerne til regionerne er tilsvarende stilet til regionsdirektøren, og der bedes i fremsendelsesskrivelsen om, at regionsdirektøren eller en direktør med reference til regionsdirektøren og med personaleansvar udfylder skemaet. Skemaerne til statslige forvaltningsenheder er adresseret til navngivne personer, og det er på grundlag af organisationsbeskrivelser på de respektive hjemmesider søgt at adressere skemaerne til chefer med personaleansvar med reference til direktøren. Med disse adresseringer er det tilstræbt, at besvarelsene skal afspejle den forståelse, som gør sig gældende på et overordnet strategisk niveau i de pågældende organisationer.

For det andet er det i fremsendelsesskrivelserne såvel som i skemaerne præciseret, at de stillede spørgsmål vedrører det samlede personale i organisationerne beskæftiget med forvaltning, således at såvel personale i centrale forvaltningsenheder som i eventuelle underliggende udførende serviceproducerende enheder indgår.

Tidspunktet for gennemførelse af spørgeskemaundersøgelsen er givet af behovet hos Undervisningsministeriet som rekvirent af analysen, og dette tidspunkt er sammenfaldende med det tidspunkt, hvor arbejdspresset i kommuner og regioner under sammenlægning er allerstørst ved den første samlede budgetlægning. Det indebærer, at det på forhånd måtte vurderes, at der ikke kunne forventes en høj besvarelsesprocent. Dette er en af grundene til, at det samlede projekt er sammensat af en række forskellige undersøgelselementer kendetegnet ved forskellige indfaldsvinkler og metoder. De analyser, som præsenteres i det følgende er baseret på en besvarelsesprocent på 47. Der er gennemført en rykningsprocedure, men det viste sig i forbindelse hermed, at kvaliteten i de indsendte besvarelser hurtigt faldt til et uacceptabelt niveau, hvorfor videre rykning efter en enkelt påmindelse blev stoppet. Der knytter sig således et moment af usikkerhed til det billede, som tegnes på grundlag af det indkomne materiale.

På spørgeskemaerne er anmodet om, at personen, som besvarer skemaet, også opgiver navn og mailadresse. Det har ved bearbejdningen af skemaerne vist sig, at anvisningen om, hvem der skal udfylde skemaerne, langt fra er fulgt i alle tilfælde. En ikke ubetydelig del af de modtagende chefer har håndteret skemaerne ved at sende dem »nedad« i deres organisationer med henblik på, at medarbejdere med mere specifikt kendskab til

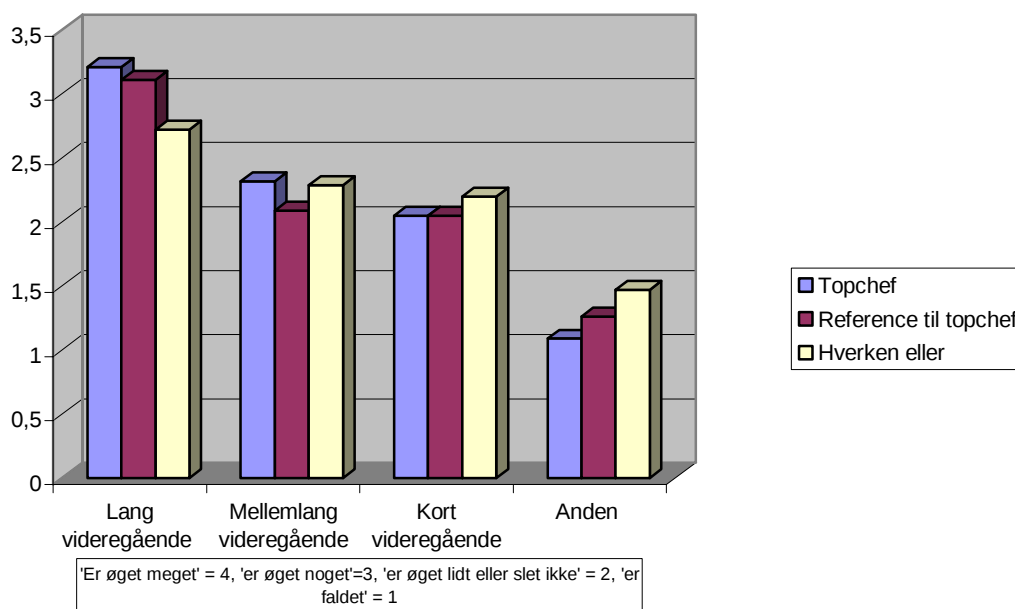
personaleområdet skulle foretage besvarelsen. Herved er en del af skemaerne nok kommet til at afspejle en mere præcis faktisk viden om personale-sammensætning etc., men til gengæld afspejler disse besvarelser i mindre grad de overvejelser, som faktisk gøres på et overordnet strategisk niveau.

Der er i to henseender gennemført analyse af repræsentativiteten i det modtagne svarmateriale.

For det første er undersøgt, hvorvidt størrelsesfordelingen blandt de besvarende kommuner afviger systematisk fra størrelsesfordelingen blandt alle landets kommuner. En sådan systematisk afvigelse kan ikke påvises.

For det andet er for et enkelt af de stillede spørgsmål undersøgt, hvorvidt der er systematiske forskelle i svarudfald berørende på, om svar er foretaget af en kommunaldirektør eller af en chef på et lavere niveau. Denne undersøgelse er beskrevet i figur 6.1.

Figur 6.1 Svarudfald for kommunaldirektører, kommunale chefer med reference til kommunaldirektøren samt kommunale chefer uden reference til kommunaldirektøren på spørgsmålet: »Hvorledes har andelen af forvaltningspersonale fra de forskellige basisuddannelser ændret sig over de seneste fem år?«



Som det fremgår, danner figuren et systematisk mønster, hvor de besvarelser, som er foretaget af kommunaldirektører, tegner et billede af en forandring i personalets uddannelsesprofil, hvorimod besvarende chefer på lavere niveau ikke ser så store forandringer.

I den følgende analyse af spørgeskemabesvareelserne vises alene svarudfald for de kommunale chefer under ét. Der kan da være grund til at antage, at disse svarudfald i det mindste ikke overbetoner forandringstendenser.

6.2 **Uddannelseskompetencer og efter- og videreuddannelse**

Registeranalysen i kapitel 4 har tegnet et eksakt billede af udviklingen i anvendelsen af uddannet arbejdskraft. Alligevel er der også i det udsendte spørgeskema spurgt om udviklingen i anvendelsen af uddannet arbejdskraft. Der er flere grunde hertil.

For det første tegner besvarelsene af spørgeskemaet, sådan som de er beskrevet i tabel 6.1, et billede af den forståelse, som gør sig gældende i de forskellige dele af den offentlige forvaltning. Billedet afviger forventeligt nok ikke fundamentalt fra registerdataanalysens faktuelle tal. På den anden side viser der sig alligevel interessante detaljer. Her skal peges på vurderingerne af udviklingen i beskæftigelsen af akademikere. I kommunerne, hvor registerdataanalysen påviser en voldsom vækst i antallet af medarbejdere med en lang videregående uddannelse, er det også chefernes indtryk, at der er foregået en øgning, men det er under en tredjedel af svarpersonerne, som vurderer, at andelen er øget meget. De regionale chefer, hvoraf kun to har indgivet besvarelser, er derimod enige om, at andelen af akademikere er øget meget i amterne. Her viser registerdataanalysen imidlertid en mere moderat udvikling.

Tabel 6.1 Offentlige chefers vurdering af udviklingen over de seneste fem år i andelen af medarbejdere med forskellige uddannelser

Uddannelse	Er øget meget (%)	Er øget noget (%)	Er øget lidt eller slet ikke (%)	Er faldet (%)	Samlet antal, som har svaret (N)
<i>Lang videregående uddannelse</i>					
Kommune	34	52	14	0	100% (44)
Region	100	0	0	0	100% (2)
Stat, øvrige	6	69	25	0	100% (16)
Stat, departement	0	33	67	0	100% (9)
<i>Mellem videregående uddannelse</i>					
Kommune	3	33	60	5	100% (42)
Region	0	50	0	50	100% (2)
Stat, øvrige	0	0	91	9	100% (11)
Stat, departement	0	0	100	0	100% (4)
<i>Kort videregående uddannelse</i>					
Kommune	3	18	72	8	100% (39)
Region	0	0	100	0	100% (2)
Stat, øvrige	0	0	88	13	100% (8)
Stat, departement	0	0	75	25	100% (4)
<i>Anden uddannelse</i>					
Kommune	0	0	21	79	100% (43)
Region	0	0	0	100	100% (2)
Stat, øvrige	0	0	40	60	100% (15)
Stat, departement	0	0	38	63	100% (8)

Den anden grund til, at der i spørgeskemaundersøgelsen er spurgt om vurderinger af udviklingen i medarbejdernes uddannelsesbaggrund er, at det her i modsætning til registeranalysen har været muligt at medtage efter- og videreuddannelser. Resultaterne af denne udspørgen er vist i tabel 6.2.

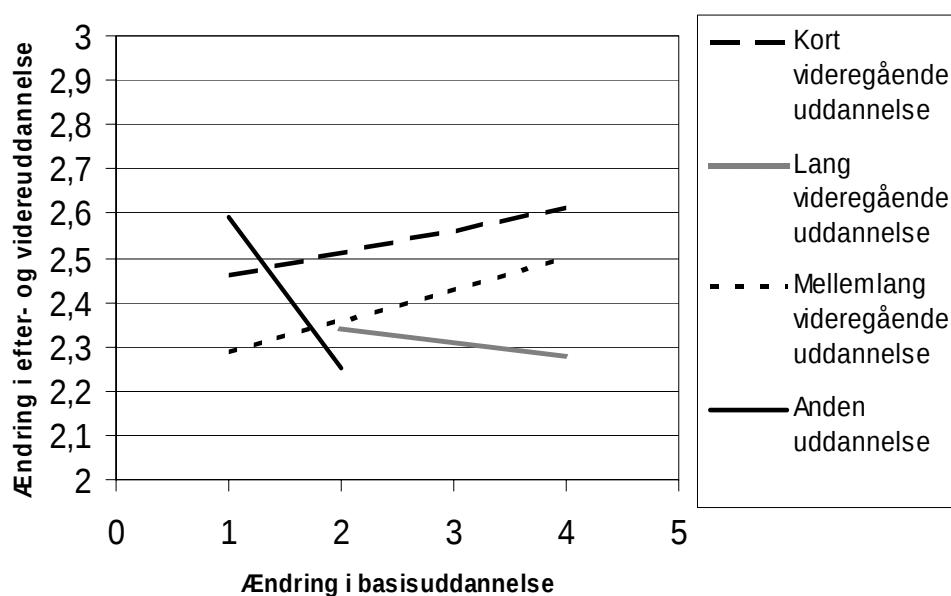
Tabel 6.2 Offentlige chefers vurdering af udviklingen over de seneste fem år i andelen af medarbejdere med forskellige basisuddannelser, som også har en efter- eller videreuddannelse

Uddannelse	Er øget meget (%)	Er øget noget (%)	Er øget lidt eller slet ikke (%)	Er faldet (%)	Samlet antal, som har svaret (N)
<i>Lang videregående uddannelse</i>					
Kommune	0	31	69	0	100% (36)
Region	50	50	0	0	100% (2)
Stat, øvrige	0	33	67	0	100% (12)
Stat, departement	14	14	71	0	100% (7)
<i>Mellem videregående uddannelse</i>					
Kommune	3	32	65	0	100% (34)
Region	50	50	0	0	100% (2)
Stat, øvrige	0	14	86	0	100% (7)
Stat, departement	0	0	100	0	100% (2)
<i>Kort videregående uddannelse</i>					
Kommune	4	44	52	0	100% (25)
Region	50	50	0	0	100% (2)
Stat, øvrige	0	13	88	0	100% (8)
Stat, departement	0	0	100	0	100% (2)
<i>Anden uddannelse</i>					
Kommune	6	46	43	6	100% (35)
Region	50	50	0	0	100% (2)
Stat, øvrige	8	15	62	15	100% (13)
Stat, departement	0	50	33	17	100% (6)

Det mønster, som tegner sig i tabel 6.2, er et andet end mønsteret i tabel 6.1. Den helt overordnede forskel er, at intensiveringen af indsatsen af uddannelseskvalifikationer på langt videregående niveau ser ud til i høj grad at foregå ved, at andelen af medarbejdere, som har en videregående uddannelse, øges. Her foregår intensiveringen altså ved øget brug af medarbejdere med denne basisuddannelse. Derimod foregår der – ikke mindst i den kommunale og regionale sektor, men nok også i de statslige departementer – en forholdsvis stærk opkvalificering af kontoruddannede medarbejdere, hvis andel af beskæftigede i øvrigt er stagnerende eller i tilbagegang, jf. tabel 6.1.

I figur 6.2 er det undersøgt, hvor systematisk modstillingen mellem intensivering af basisuddannelser og intensivering af efter- eller videreuddannelse er.

Figur 6.2 Sammenhængen mellem udvikling over de seneste fem år i basisuddannelsers tyngde blandt forvaltningspersonalet og efter- eller videreuddannelsers tyngde ifølge offentlige chefers vurdering



Figur 6.2 er konstrueret med udgangspunkt i besvarelsene i tabellerne 6.1 og 6.2. Figuren vedrører alene de kommunale besvarelses, idet der ikke foreligger et tilstrækkeligt antal besvarelses fra andre dele af den offentlige forvaltning til at inddrage også disse dele. Hver kommunes besvarelse er tildelt talværdier, hvor »øget meget« gives værdien 4, »øget noget« gives værdien 3, »øget lidt eller let ikke« gives værdien 2 og »faldet« gives værdien 1. Disse talværdier danner herefter grundlag for de regressionslinjer, som er indtegnet i figuren.

Det fremgår, at regressionslinjen for anden uddannelse (kontoruddannelserne) er stejlt faldende fra venstre mod højre, og at linjen endvidere er placeret tæt ved y-aksen. Det indikerer, at denne uddannelsesgruppe gennemgående er kommet til at udgøre en uændret eller mindre betydende del af kommunernes forvaltningspersonale, og at særligt de kommuner, som har erstattet kontoruddannet arbejdskraft med højere uddannet arbejdskraft,

også er kendetegnet ved en øgning i andelen af kontoruddannet arbejdskraft, som supplerende har en efter- eller videreuddannelse.

Den nedadskrå kurve for de langvarigt videregående uddannede skal tolkes på en anden måde, idet denne kurve er beliggende lavt mod højre i diagrammet. Her er tale om en medarbejdergruppe, som er kommet til at veje relativt tungere i forhold til det samlede forvaltningspersonale, men efter- og videreuddannelse blandt denne personalegruppe er til gengæld ikke intensiveret i særlig udstrækning. De kommuner, som i særlig grad har øget akademikerandelen blandt forvaltningspersonalet, er også de kommuner, som er mindst tilbøjelige til intensivere denne personalegruppes efter- og videreuddannelse.

De opadskrå kurver midt i diagrammet for de kort og mellemlangt uddannede blandt forvaltningspersonalet er udtryk for, at disse personalekategorier relativt er kommet til at udgøre en stigende del af forvaltningspersonalet, og at efter- og videreuddannelse i særlig grad er intensiveret i de kommuner, som også har intensiveret beskæftigelsen af disse basisuddannelser.

Alt i alt tegner figur 6.2 et billede, hvor det ser ud til, at kommunerne i forskelligt omfang har intensiveret det samlede uddannelsesniveau inkluderende efter- og videreuddannelse blandt forvaltningsmedarbejderne. I kommuner, som kun i begrænset omfang har drejet uddannelsessammensætningen fra kontoruddannelser i retning af medarbejdere med højere uddannelsesniveau, er der også foregået et relativt beskedent løft, hvad angår det kontoruddannede personales efter- og videreuddannelse. I kommuner som i større udstrækning har drejet uddannelsessammensætningen fra kontoruddannet personale til personale med korte eller mellemlange videregående uddannelser er der sideløbende hermed foregået en stærkere intensivering af anvendelsen af efter- og videreuddannelser – såvel blandt det reducerede kontoruddannede personale som blandt personalet med korte eller mellemlange videregående uddannelser. Kun ser vi ikke dette mønster gælde for så vidt angår det akademisk uddannede forvaltningspersonale. De kommuner, som har intensiveret anvendelsen af denne personalekategori stærkt har været tilbøjelige til at betone anvendelsen af efter- og videreuddannelse relativt lidt.

6.3 Rekrutteringsvilkårene

Det udsendte spørgeskema indeholdt også flere spørgsmål, som vedrører den offentlige forvaltnings muligheder for gennem rekruttering at få bi-bragt organisationen de ønskede uddannelsesmæssige kompetencer. Tabel 6.3 tegner et billede af den generelle rekrutteringssituation.

Tabel 6.3 Offentlige chefers vurdering af muligheden for at rekruttere medarbejdere med forvaltningskompetencer

	Ja, de relevante kompetencer findes i høj grad (%)	Ja, men de relevante kompetencer findes kun i nogen grad (%)	Nej, de relevante kompetencer findes kun i lille grad eller slet ikke (%)	Samlet antal, som har svaret (N)
Kommune	47	51	2	100% (45)
Region	0	100	0	100% (2)
Statsinstitution	80	20	0	100% (5)
Statsstyrelse	60	40	0	100% (10)
Departement	44	56	0	100% (9)

Tabellen afdækker, at cheferne i den offentlige forvaltning ikke oplever deciderede huller, hvor de relevante kompetencer kun findes i lille grad eller slet ikke. På den anden side tegner tabellen også et billede af en situation, hvor rekrutteringssituationen kunne være bedre. Dette markeres klart af undersøgelsens to topchefer i regionalt regi. Her indikerer interviewundersøgelsen i kapitel 8 i øvrigt, at rekrutteringsproblemer i høj grad opleves at have en regional karakter, idet det fremføres at det kan være vanskeligt uden for Københavnsområdet og Århusområdet at rekruttere og fastholde akademisk arbejdskraft med stærke kvalifikationer.

Ligeledes markeres i særlig grad i de statslige departementer et savn af udbud af uddannelsesmæssige kvalifikationer. Her kan udsagnet ses i sammenhæng med en udvikling kendetegnet ved akademisk udspecialisering på et meget højt kompetenceniveau.

Kommunernes markering af et savn af uddannelsesmæssige kompetencer markeres i en situation, hvor der historisk ikke er så stærke traditioner for beskæftigelse af akademisk arbejdskraft i kommunerne, og hvor der foregår en meget hurtig øgning af antallet af akademiske medarbejdere, jf. den registerstatistiske analyse i kapitel 4.

I tabel 6.4 udpeges de typer af kompetencer, som i særlig grad efterlyses i den offentlige forvaltning. Det er iøjnefaldende, at alle de fire kategorier af offentlige forvaltninger i tabellen udpeger generel administration til at være det felt, hvor der i ringest omfang savnes kvalifikationer.

I øvrigt ses et mønster, hvor de driftsorienterede statslige forvaltningssenheder indikerer stærkere savn af kompetencer vedrørende generel administration, it og økonomi end departementerne, mens departementerne på alle øvrige kompetenceområder viser det stærkeste savn i forhold til styrelser og institutioner.

Tabel 6.4 Offentlige chefers udpegning af uddannelsesmæssige kompetencer, som savnes

	Stat, departemen- ter	Stat, øvrige	Kommuner	Regioner	Samlet antal, som har svaret (N)
Evaluering	2,8 (5)	2,1 (7)	3,1 (30)	2,5 (2)	100% (44)
Generel administration	2,0 (6)	2,1 (8)	1,7 (29)	1,5 (2)	100% (45)
It	2,6 (5)	2,8 (6)	2,3 (29)	2,5 (2)	100% (42)
Jura	2,5 (6)	2,0 (8)	2,4 (29)	2,5 (2)	100% (45)
Kommunikation	3,0 (5)	2,1 (8)	2,9 (30)	3,0 (2)	100% (45)
Ledelse	3,2 (5)	2,0 (7)	2,8 (30)	3,0 (2)	100% (44)
Organisation	3,2 (5)	2,1 (7)	2,6 (29)	2,5 (2)	100% (42)
Policyanalyse	2,8 (5)	2,5 (8)	2,8 (28)	2,5 (2)	100% (43)
Økonomi	2,2 (5)	2,9 (8)	2,5 (28)	2,5 (2)	100% (43)

Bem.: »I høj grad« = 4, »i nogen grad« = 3, »i mindre grad« = 2, »slet ikke« = 1.

6.4 Aftagersidens vurderinger af forvaltningsuddannelserne

I tabel 6.5 relateres den offentlige forvaltnings savn af uddannelsesmæssige kompetencer til de forskellige uddannelsesniveauer. Her falder det i øjnene, at det er vanskeligt at udpege et ensidigt mønster. Derimod peges på savn i forhold til alle niveauer.

Såvel de statslige departementer som kommuner og regioner peger på, at videre- og efteruddannelser er det område, hvor der i højest grad opleves savn af uddannelsesmæssige kompetencer.

Tabel 6.5 Offentlige chefers udpegning af arten af uddannelsesmæssige kompetencer, som savnes

	Stat, departementer	Stat, øvrige	Kommuner	Regioner	Samlet antal, som har svaret (N)
Lange videregående uddannelser	2,3 (8)	2,1 (17)	2,5 (42)	2,5 (2)	100% (69)
Mellemlange videregående uddannelser	1,3 (4)	1,5 (10)	2,5 (42)	3,0 (2)	100% (58)
Korte videregående uddannelser	1,3 (4)	1,3 (10)	2,0 (40)	1,5 (2)	100% (56)
Andre uddannelser	2,0 (8)	2,1 (16)	2,1 (42)	2,5 (2)	100% (68)
Videre- og efteruddannelser	2,4 (5)	1,8 (11)	2,4 (32)	3,0 (1)	100% (49)

Bem.: »I høj grad« = 4, »i nogen grad« = 3, »i mindre grad« = 2, »slet ikke« = 1.

I tabel 6.6 udpeges, i hvilket omfang der findes ønsker til tilpasninger af de bestående uddannelser. Såvel de statslige departementer som kommuner og regioner peger i særlig grad på, at der findes behov for at justere uddannelser på erhvervsfagligt niveau, altså kontoruddannelserne. De mere driftsorienterede statslige styrelser og institutioner finder det største behov for tilpasninger hos de lange videregående uddannelser.

Tabel 6.6 Offentlige chefers vurdering af behovet for, at forskellige forvaltningsuddannelser tilpasser deres indhold

	Stat, departementer	Stat, øvrige	Kommuner	Regioner	Samlet antal, som har svaret (N)
Lange videregående uddannelser	1,7 (7)	1,5 (15)	1,7 (41)	1,5 (2)	100% (65)
Mellemlange videregående uddannelser	1,3 (4)	1,0 (9)	1,7 (38)	1,5 (2)	100% (53)
Korte videregående uddannelser	1,3 (4)	1,0 (9)	1,7 (32)	1,0 (1)	100% (46)
Andre uddannelser	2,0 (6)	1,3 (13)	1,8 (41)	2,0 (2)	100% (62)
Videre- og efteruddannelser	1,3 (4)	1,5 (10)	1,7 (35)	-	100% (49)

Bem.: »I høj grad« = 3, »i nogen grad« = 2, »slet ikke« = 1.

6.5 Udviklingen i behovet for kompetencer

Sådan som svarfordelingen falder ud i tabel 6.7, så tegner der sig blandt topcheferne i dansk offentlig forvaltning et entydigt billede af, at kompetencekravene til medarbejderne i den offentlige forvaltning er øget markant i de sidste 5-10 år. Såvel i de statslige departementer som i kommuner og regioner peges på, at kompetencefeltet, hvor kompetencekravene har udviklet sig mest moderat, er den generelle administration.

Tabel 6.7 Offentlige chefers vurdering af, hvorledes kravene til uddannelses-
mæssige kompetencer har udviklet sig de sidste 5-10 år

	Stat, departe- menter	Stat, øvrige	Kommuner	Regioner	Samlet antal, som har svaret (N)
Evaluering og dokumentation	4,6 (9)	3,9 (16)	4,7 (45)	4,5 (2)	100% (72)
Generel administration	3,3 (9)	3,3 (16)	3,2 (43)	2,5 (2)	100% (70)
It	4,7 (9)	4,4 (17)	4,4 (45)	4,5 (2)	100% (73)
Jura	3,2 (9)	3,1 (14)	3,8 (45)	3,5 (2)	100% (70)
Kommunikation	4,6 (9)	4,2 (17)	4,6 (45)	4,5 (2)	100% (73)
Ledelse	4,6 (9)	4,0 (15)	4,5 (45)	4,5 (2)	100% (71)
Organisation	4,0 (9)	3,9 (16)	3,9 (44)	4,5 (2)	100% (71)
Policyanalyse	4,2 (9)	3,8 (15)	3,8 (44)	4,5 (2)	100% (70)
Økonomi	3,7 (9)	3,9 (15)	3,8 (43)	4,5 (2)	100% (69)

Bem.: »I stærk udvikling« = 5, »i moderat udvikling« = 4, »i svag udvikling« = 3, »i stilstand« = 2, »tilbagegang« = 1.

De fremtidige krav til kompetencer vurderes i tabellerne 6.8 og 6.9. Her peges på felter som økonomistyring og effektivitet samt vurdering og dokumentation af kvalitet som særlig væsentlige kompetenceområder. Ligeledes lægges betydelig vægt på flere policyorienterede kompetenceområder som analyser, organisation, ledelse og kommunikation.

De kompetencefelter, hvor vurderingerne af den fremtidige udvikling i behov er mest moderate, er generel administration og jura.

Tabel 6.8 Offentlige chefers vurdering af, med hvilken styrke forskellige krav vil blive gjort gældende over for deres organisation i de kommende 5-10 år

	Stat, departe- menter	Stat, øvrige	Kommuner	Regioner	Samlet antal som, har svaret (N)
Organisationens værdier skal formuleres tydeligere	3,1 (9)	3,1 (16)	3,4 (45)	4,0 (2)	100% (72)
Jobindhold og karrieremuligheder skal forbedres	3,2 (9)	3,1 (15)	3,3 (45)	4,0 (2)	100% (71)
Opgaverne bliver mere specialiserede og skal derfor koordineres bedre	3,0 (9)	2,8 (16)	3,1 (45)	4,0 (2)	100% (72)
Der skal mere fokus på håndtering af professionelle netværk på tværs af organisationsgrænser og faggrupper	3,3 (9)	3,1 (17)	3,4 (45)	4,0 (2)	100% (73)
Der stilles større krav til økonomistyring og effektivitet	3,9 (9)	3,8 (17)	3,6 (45)	3,5 (2)	100% (73)
Der skal mere fokus på vurdering og dokumentation af kvalitet	3,9	3,2 (17)	3,9 (45)	3,5 (2)	100% (73)
Der skal mere fokus på håndtering af relationer mellem offentlige, private og frivillige organisationer	2,7 (9)	2,7 (17)	3,1 (45)	3,0 (2)	100% (73)
Der skal mere fokus på ansvarsfordelingen mellem politiske og administrative niveauer i organisationen	2,7 (9)	2,5 (17)	2,7 (45)	2,5 (2)	100% (73)
Der skal mere fokus på bedre rådgivning af politikere	2,8 (9)	2,4 (17)	3,1 (45)	2,5 (2)	100% (73)
Der stilles større krav til, at organisationen er opmærksom på dens brugere	3,3 (9)	3,4 (17)	3,5 (45)	4,0 (2)	100% (73)
Der skal mere fokus på Human Resources	3,3 (9)	3,2 (17)	3,5 (45)	4,0 (2)	100% (73)

Bem.: »I høj grad« = 4, »i nogen grad« = 3, »i mindre grad« = 2, »slet ikke« = 1.

Tabel 6.9 Offentlige chefers vurdering af, hvorledes behovene for forskellige typer af kompetencer vil udvikle sig i de kommende 5-10 år

	Stat, departeme nter	Stat, øvrigt	Kommuner	Regioner	Samlet antal som, har svaret (N)
Evaluerings og dokumentation	4,6 (9)	3,8 (15)	4,7 (46)	4,5 (2)	100% (72)
Generel administration	3,4 (9)	3,5 (14)	3,4 (44)	3,0 (2)	100% (69)
It	4,3 (9)	4,1 (15)	4,2 (46)	3,5 (2)	100% (72)
Jura	3,1 (9)	3,2 (13)	3,8 (46)	4,0 (2)	100% (70)
Kommunikation	4,2 (9)	4,1 (16)	4,6 (46)	4,0 (2)	100% (73)
Ledelse	4,4 (9)	4,1 (13)	4,5 (46)	4,0 (2)	100% (70)
Organisation	3,8 (9)	3,8 (14)	4,1 (45)	4,0 (2)	100% (70)
Policyanalyse	4,2 (9)	4,1 (14)	3,8 (45)	4,0 (2)	100% (70)
Økonomi	3,8 (9)	4,0 (15)	4,0 (45)	4,0 (2)	100% (71)

Bem.: »I stærk udvikling« = 5, »i moderat udvikling« = 4, »i svag udvikling« = 3, »i stilstand« = 2, »tilbagegang« = 1.

7 **Fremskrivning af efterspørgslen efter uddannet arbejdskraft. Modelanalyse baseret på registerdata**

7.1 **Fremskrivningsmodellen**

For at vurdere udviklingen i regionalt udbud og efterspørgsel efter arbejdskraft med forskellig uddannelse er der foretaget en fremskrivning med LINE. LINE er en lokaløkonomisk model for økonomiens udvikling i kommuner, herunder udviklingen på arbejdsmarkedet. LINE er dokumenteret i Madsen et al. (2002) samt i Madsen og Jensen-Butler (2004). Fremskrivningen bygger videre på Madsen og Lundtorp (2006). I LINE beregnes på den ene side udviklingen i befolkning og arbejdsstyrke og på den anden side udviklingen i efterspørgsel, produktion, arbejdspladser og beskæftigelse. Forskellen mellem arbejdsstyrke og beskæftigelse er arbejdsløsheden.

En fremskrivning er som navnet siger en fremregning af økonomien under konkret specificerede forudsætninger. Der er altså ikke tale om en forudsigelse af fremtiden, men alene en beregning af udviklingen på arbejdsmarkedet under bestemte forudsætninger, som illustrerer, hvorledes udviklingen kan gå. Et grundlæggende element i LINE er befolkningsfremskrivningen. Et andet er fremskrivningen af arbejdspladser og beskæftigelse.

Ved fremskrivningen af arbejdsstyrken er taget udgangspunkt i Danmarks Statistiks befolkningsfremskrivning og ADAM's vurdering af udviklingen i erhvervsdeltagelsen. ADAM er en model for Danmarks øko-

nomi, som er udviklet af Danmarks Statistik og som anvendes af regeringen til analyser af dansk økonomi (Dam 1995). Fremskrivningen tager dermed højde for aldringsprocessen, herunder hvorledes aldringen påvirker erhvervsdeltagelsen regionalt.

Ved fremskrivningen af beskæftigelsen er anvendt nationale beregninger med ADAM for udviklingen i eksport, offentligt forbrug og investeringer, produktivitet mv., som herefter er benyttet ved fremregning af arbejdspladser. Yderligere er det forudsat, at udviklingen i pendlingen, hvor befolkningen bor stadig længere fra arbejdspladsen, fortsætter.

Ideelt er det muligt at foretage en lang række forskellige fremskrivninger med LINE for at vurdere, hvor robust resultatet er i forhold til ændringer i forudsætningerne for fremskrivningen. Derved bliver fremskrivningen et redskab til at vurdere udviklingen på de regionale arbejdsmarkeder. Selv om fremskrivningen er stærkt afhængig af de gjorte forudsætninger, er nogle af resultaterne nemlig meget robuste: Fremskrivningen udsiger derfor – næsten uafhængig af fremskrivningsforudsætninger – med rimelig stor sikkerhed, at der bliver mangel på lærere og læger i fremtiden, ligesom behovet for ufaglært arbejdskraft helt sikkert bliver aftagende. Det er en konsekvens af, at der bliver flere ældre (mangel på læger), at visse faggrupper har en skæv aldersfordeling (lærerne), og at den teknologiske udvikling reducerer beskæftigelse af arbejdskraft med begrænsede eller ingen kvalifikationer (ufaglærte).

Hvad angår fremskrivningen af befolkningen, er Danmarks Statistiks befolkningsprognose anvendt. Det er valgt for at tydeliggøre den modsætning, som er mellem en ren demografisk fremskrivning af befolkning og arbejdsstyrke, som Danmarks Statistiks befolkningsmodel repræsenterer og den fremskrivning af arbejdspladser og beskæftigelse, som en regional-økonomisk fremskrivning repræsenterer. Der er således ikke valgt at »pynke« på fremskrivningen ved at lade LINE justere arbejdsstyrke og beskæftigelse for at opnå en balance på de regionale arbejdsmarkeder, som man ved vil etableres i en fremtidig økonomisk ligevægt.

Karakteristisk for resultaterne er, at befolkningsfremskrivningen er konservativ, dvs. viderefører historiske mønstre i demografiske faktorer såsom fødsler, dødsfald og flytninger. Fremskrivningen viser en vækst i befolkningen omkring hovedstadsområdet med en vis vækst i Københavns og

Frederiksberg Kommuner og de ydre pendlingsregioner og en befolkningsstagnation og -tilbagegang i de nære pendlingsoplande. Der forventes samtidig befolkningstilbagegang i udkantsregioner som Bornholm, Vestlolland mv.

I den regionaløkonomiske fremskrivning tages højde for, at befolkningen er villig til at bo stadigt længere fra deres arbejde. Beskæftigelsen viser derfor markant fremgang i de ydre pendlingsregioner, ligesom visse udkantsområder – fx Bornholm inddrages i den stærke vækst, som fremskrivningen viser for hovedstadsområdet.

7.2 **Efterspørgslen efter arbejdskraft 2005-2015 i et regionalt perspektiv**

Sådan som fremskrivningsmodellen fungerer, kan der umiddelbart med udgangspunkt i mønstrene fra perioden fra 1996 til 2003 foretages en fremskrivning af antallet af arbejdspladser. I tabel 7.1 er en sådan fremskrivning foretaget til år 2015. Den helt afgørende tendens er, at der kommer til at foregå en videre koncentration af arbejdspladserne. Der beregnes en samlet tilvækst i antallet af arbejdspladser på 2,6%. I hovedstadsområdet og i Århus er tilvæksten imidlertid beregnet til at blive væsentligt stærkere, mens den vil være svagere uden for disse to centre.

Tabel 7.1 Fremskrivning 2005-2015 af antallet af arbejdspladser i de danske arbejdskraftoplunde

	Antal		Ændring 2005-2015	
	2005	2015	Antal	Procent
København & Frederiksberg	370.293	388.378	18.086	4,9
Ydre København	310.169	320.647	10.478	3,4
Ydre Nordsjælland	59.278	60.935	1.657	2,8
Sydvestegnen	170.737	176.240	5.504	3,2
Øst- og Midtsjælland	103.555	106.126	2.571	2,5
Hovedstadsområdet	1.014.031	1.052.325	38.294	3,8
Odsherred	12.755	12.954	199	1,6
Holbæk	28.104	28.745	641	2,3
Kalundborg	20.252	20.518	265	1,3
Slagelse	45.838	46.715	876	1,9
Næstved	64.437	64.794	1.356	2,1
Lolland-Falster	46.409	47.114	705	1,5
Bornholm	19.060	19.361	301	1,6
Fyn	216.995	222.313	5.317	2,5
Syd- og Vestjylland	364.972	370.948	5.976	1,6
Vestlige Midtjylland	225.087	227.063	1.976	0,9
Sydlig Midtjylland	124.531	127.012	2.480	2,0
Nordlig Midtjylland	92.367	94.026	1.659	1,8
Århus	172.795	178.681	5.886	3,4
Region Hovedstaden	929.536	965.561	36.025	3,9
Region Sjælland	321.351	327.964	6.613	2,1
Region Syddanmark	581.968	593.261	11.293	1,9
Region Midtjylland	563.275	574.744	11.469	2,0
Region Nordjylland	274.020	278.789	4.770	1,7
Sjælland & øerne	1.250.887	1.293.524	42.637	3,4
Fyn & Jylland	1.470.767	1.498.831	28.064	1,9
Uden for kommunerne	6.640	6.612	-28	-0,4
Hele landet	2.728.294	2.798.967	70.673	2,6

Fremskrivningen af antallet af arbejdspladser er i tabellerne 7.2 og 7.3 nedbrudt på erhverv og sektorer. Det er en hovedtendens, at den offentlige sektor under et vil komme til at beskæftige en større andel af det samlede antal beskæftigede og den private sektor en mindre andel. Når den offentlige beskæftigelsesfremgang er så stærk i fremskrivningen, at den leder til en øgning i det offentliges andel af den samlede beskæftigelse, beror det på en stærk øgning af beskæftigelsen på det amtslige område in-

den for sundhedssektoren. Beskæftigelsesudviklingen inden for de øvrige offentlige servicesektorer, undervisning samt sociale institutioner mv., er beregnet til at blive svagere end udviklingen i den samlede beskæftigelse. Hvad angår beskæftigelsesudviklingen inden for offentlig administration, så tegner der sig i fremskrivningen en fortsat tilvækst, men med en tilvæksttakt, som ligger under den samlede tilvækst i beskæftigelsen og også under tilvæksten i beskæftigelse inden for undervisning og sociale institutioner.

Tabel 7.2 Fremskrivning 2005-2015 af antallet af arbejdspladser i erhvervene

	Antal		Ændring 2005-2015	
	2005	2015	Antal	Procent
Landbrug, fiskeri og råstofudvikling	89.522	73.984	-15.539	-17,4
Nærings- og nydelsesmiddelindustri	76.547	70.361	-6.187	-8,1
Mineralolie-, kemisk- og plastindustri	65.498	65.046	-452	-0,7
Jern- og metalindustri mv.	154.991	151.361	-3.631	-2,3
Andet industri, energi- og vandforsyning	117.330	115.861	-1.469	-1,3
Bygge- og anlægsvirksomhed	175.340	180.661	5.322	3,0
Handel, hotel- og restaurationsvirksomhed mv.	502.866	530.088	27.222	5,4
Transportvirksomhed, post- og telekommunikation	186.743	195.253	8.510	4,6
Finansieringsvirksomhed mv., forretnings-service	356.994	379.506	22.513	6,3
Offentlig administration mv.	151.875	154.982	3.106	2,0
Undervisning	201.995	206.536	4.541	2,2
Sundhedsvæsen mv.	152.369	158.777	6.408	4,2
Sociale institutioner mv.	321.461	328.090	6.629	2,1
Renovation, foreninger og forlystelser mv.	156.351	168.779	12.428	7,9
Boligbenyttelse	18.413	19.684	1.271	6,9
Alle erhverv	2.728.294	2.798.967	70.673	2,6

Tabel 7.3 Fremskrivning 2005-2015 af antallet af arbejdspladser i stat, amter/regioner, kommuner og den private sektor

	Antal		Ændring 2005-2015	
	2005	2015	Antal	Procent
Øvrige	71.275	74.702	3.427	4,8
Private	1.797.721	1.840.751	43.030	2,4
Staten	189.146	194.835	5.689	3,0
Amt/Regionen	191.389	197.489	6.101	3,2
Kommuner	478.765	491.190	12.426	2,6
Alle	2.728.294	2.798.967	70.673	2,6

7.3 Balancen på arbejdsmarkedet 2005 – 2015 i et uddannelsesperspektiv

Fremskrivningen af beskæftigelsen i tabellerne 7.1-7.3 er i tabel 7.4 nedbrudt på uddannelseskategorier. Ud over den grundlæggende strukturering efter uddannelsesniveauer er der indlagt en afgrænsning af uddannelser, som kan karakteriseres som forvaltningsuddannelser. Der er her anvendt den samme afgrænsning af, hvad der skal forstås som forvaltningsuddannelser, som i analysen i kapitel 4. Denne afgrænsning er dokumenteret i bilag 2.

Tabel 7.4 Fremskrivning 2005-2015 af antallet af arbejdspladser og arbejdsløshed efter uddannelsesniveau og efter, om der er tale om forvaltningsuddannelser

	Beskæftigelse. Ændring i procent	Arbejdsstyrke. Ændring i procent	Arbejdsløshedsprocent. Ændring i procentpoint
Ufaglært/uoplyst	-23,7	-5,6	17,7
EFU – ej forvaltning	9,5	-5,2	-15,1
KVU – ej forvaltning	36,7	30,1	-4,8
MVU – ej forvaltning	17,2	2,3	-14,4
LVU – ej forvaltning	26,1	19,8	-5,1
EFU – forvaltning	81,4	52,2	-18,0
KVU – forvaltning	9,3	5,0	-4,2
MVU – forvaltning	56,0	19,0	-31,2
LVU – forvaltning	30,8	23,7	-5,5
Alle uddannelser	2,6	0,2	-2,3

Den helt afgørende iagttagelse i tabel 7.4 er, at antallet af arbejdspladser for arbejdskraft uden nogen kompetencegivende uddannelse vil blive reduceret voldsomt i de kommende år.

En anden vigtig tendens er, at fremskrivningen markant peger på en form for professionalisering på det erhvervsfaglige niveau. Det kommer til udtryk i en stærk øgning i antallet af arbejdspladser for personer med en forvaltningsuddannelse på kontorniveau. Kontoruddannede vil altså fortrænge personale uden kompetencegivende uddannelse.

I øvrigt ses en stærk vækst i antallet af arbejdspladser for personer med forvaltningsuddannelse på mellemlangt og langt videregående niveau.

Tabel Fremskrivning 2005-2015 af arbejdsløsheden i de danske arbejdskraftoplande

	Beskæftigelse. Ændring i procent	Arbejdsstyrke. Ændring i procent	Arbejdsløsheds- procent. Ændring i procentpoint
København & Frederiksberg	8,1	5,5	-2,4
Ydre København	-5,1	0,0	5,0
Ydre Nordsjælland	4,2	1,1	-3,0
Sydvestegnen	-0,9	-1,8	-0,8
Øst- og Midtsjælland	0,8	1,1	0,2
Hovedstadsområdet	1,4	1,7	0,3
Odsherred	3,8	-2,7	-6,5
Holbæk	4,7	1,1	-3,4
Kalundborg	-0,2	0,3	0,5
Slagelse	11,9	1,6	-9,7
Næstved	3,6	-0,7	-4,2
Lolland-Falster	7,1	-4,6	-11,8
Bornholm	9,2	-8,2	-17,7
Fyn	6,7	-1,4	-7,7
Syd- og Vestjylland	1,6	-2,0	-3,6
Vestlige Midtjylland	0,8	-1,2	-1,9
Sydlig Midtjylland	3,3	2,4	-0,9
Nordlig Midtjylland	6,1	-0,1	-5,9
Århus	0,8	4,0	2,9
Region Hovedstaden	1,7	1,6	-0,1
Region Sjælland	4,2	-0,2	-4,2
Region Syddanmark	3,6	-1,8	-5,2
Region Midtjylland	2,4	1,1	-1,2
Region Nordjylland	2,0	-1,6	-3,5
Sjælland & Øerne	2,4	1,1	-1,3
Fyn & Jylland	2,8	-0,6	-3,2
Hele landet	2,6	0,2	-2,3

Presset på de regionale arbejdsmarkeder vil i øvrigt udvikle sig forskelligt, såfremt de kendte mønstre fra de seneste år lægges til grund for en fremskrivning, som det er belyst i tabel 7.5. I tabellen er beregnet en arbejdsløshedsprocent, der som beskrevet i afsnit 7.1 kan tages som udtryk for det tilpasningsbehov, som vil fremkomme. Det indebærer, at store arbejdsløshedsprocenter – såvel positive som negative – må antages at give

anledning til yderligere tilpasningsprocesser i forhold til de mønstre, som har gjort sig gældende hidtil.

Når mulighederne for, at sådanne tilpasningsprocesser kommer til at forløbe, er det en væsentlig faktor, at højt uddannet arbejdskraft gennemgående udviser større tilpasningsevne i regional henseende end arbejdskraft med et lavere uddannelsesniveau, jf. Larsen (2005). En af forklaringerne på dette forhold kan være, at de højtuddannede grupper har mulighed for større økonomisk gevinst i form af højere indkomst ved at udvise geografisk fleksibilitet.

I Østdanmark viser fremskrivningen, at det i høj grad vil være i det indre hovedstadsområde, at der vil udvikle sig et stærkt efterspørgselspres på arbejdsmarkedet. Det beror på en særdeles stærk vækst i antallet af arbejdspladser, som på trods af en også stor øgning af arbejdsstyrken ikke umiddelbart vil blive modsvaret af øget arbejdsudbud. En nogenlunde identisk udvikling vil kendetegne Nordsjælland, hvorimod der på Vestegnen og Ydre København vil vise sig en svagere udvikling. Det beror i høj grad på en markant tilbagegang i antallet af arbejdspladser.

I Vestdanmark viser fremskrivningen også en betydelig øgning i arbejdsudbuddet i centerområdet Århus, men her modsvares udbudsforøgelsen ikke som i København af en stærk øgning af efterspørgslen efter arbejdskraft og dermed beskæftigelsen. Der tegner sig dog en betydelig øgning af arbejdskraftefterspørgslen i det øvrige Midtjylland, således at der alt i alt i Region Midtjylland beregnes en negativ arbejdsløshedsprocent.

Hvis Region Nordjylland og Region Syddanmark forsimplet karakteriseres som det vestdanske udkantsområde, så er situationen her, at der tegner sig en tilbagegang i arbejdsudbud og arbejdsstyrke, og at der på den baggrund kan forventes et vist efterspørgselspres på arbejdsmarkedet udtrykt i fremskrivningen ved negative arbejdsløshedsprocenter.

Den beregnede arbejdsløshedsprocent i 2015 er i tabel 7.6 vist for forskellige uddannelsesgrupper. Tabellen beregner endvidere arbejdsløshedsprocenten for hver af de 5 regioner, som dannes i 2007.

Sådan som fremskrivningen er udformet med en videreførelse af trenden i pendlingsudviklingen tegner der sig et fremtidsbillede, hvor der i flere henseender fremkommer de største tilpasningsudfordringer uden for hovedstadsområdet. Den beregnede – positive – arbejdsløshedsprocent for

personer uden en kompetencegivende uddannelse er således lavest i hovedstadsområdet.

I øvrigt fremhæver tabel 7.6, at de forskellige uddannelser vil blive konfronteret med en fleksibilitetsudfordring, som antager forskellig karakter i landets forskellige regioner. Hvor der for landet som helhed eksempelvis beregnes at være nogenlunde balance på arbejdsmarkedet for akademisk uddannede med en arbejdsløshedsprocent på $\div 2$, så tegner der sig i Region Midtjylland og Region Nordjylland et betydeligt efterspørgselspres for specielt akademikere med forvaltningsuddannelse. Organisationsinteresser og arbejdsmarkedets funktion vil være afgørende for, i hvilken grad fleksibilitet vil udligne ubalancen.

Tabel 7.6 Arbejdsløshedsprocenten i 2015 i regionerne for forskellige uddannelsesgrupper

	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Hele landet
Ufaglært/Uoplyst	18	22	28	28	37	25
EFU – ej forvaltning	-12	-14	-15	-8	-14	-12
KVU – ej forvaltning	10	-4	-10	3	-15	1
MVU – ej forvaltning	-9	-14	-25	-8	-18	-14
LVU – ej forvaltning	4	-8	-12	-4	-11	-2
EFU – forvaltning	4	-27	28	-69	-39	-12
KVU – forvaltning	-5	41	-21	-29	-65	-10
MVU – forvaltning	-2	-60	-8	-82	-76	-32
LVU – forvaltning	5	3	-4	-33	-24	-2
Alle uddannelser	3	-1	0	4	2	2

Note: Trendberegningen for erhvervenes anvendelse af personale fordelt efter uddannelse, køn og alder, og efter ejerskab kan for enkelte celler give vanskeligt fortolkelige resultater. Det vurderes, at disse resultater har begrænsede konsekvenser for analysens aggregerede resultater.

I tabel 7.7a-7.7e fokuseres på beskæftigelsen i de forskellige sektorer af arbejdskraft med forskellige uddannelser. En ubalance mellem udbud og efterspørgsel af uddannet arbejdskraft kan i sagens natur ikke henføres til enkelte sektorer, og arbejdsløshedsprocenter er følgelig ikke beregnet.

7.7a-7.7e Fremskrivning 2005-2015 af beskæftigelsen af arbejdskraft med og uden forvaltningsuddannelser i erhvervssektorerne

Tabel Staten

7.7a

Ændring i antal beskæftigede	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for kommunerne	Hele landet
Ufaglært/uoplyst	-1090	2146	-732	-1300	-1680	-162	-3360
EFU – ej forvaltning	-4644	158	1078	-36	16	-12	-3397
KVU – forvaltning	359	1	375	889	300	-11	1984
MVU – ej forvaltning	366	34	286	244	243	40	1301
LVU – ej forvaltning	4766	922	715	896	769	130	8472
EFU – forvaltning	492	-20	38	151	225	5	950
KVU – forvaltning	-411	-1964	-517	40	507	4	-2226
MVU – forvaltning	294	-221	68	129	23	4	315
LVU – forvaltning	2307	-384	-360	-40	102	3	1651
Alle uddannelser	2438	672	951	971	505	0	5689

Tabel Kommuner

7.7b

Ændring i antal beskæftigede	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for kommunerne	Hele landet
Ufaglært/uoplyst	-13170	-10791	-10658	-22313	-9792	-	-67974
EFU – ej forvaltning	679	2948	5084	2238	1861	-	13263
KVU – forvaltning	1332	652	-119	1268	834	-	4066
MVU – ej forvaltning	7284	1431	8618	2881	3521	-	24275
LVU – ej forvaltning	1934	883	425	2159	511	-	6050
EFU – forvaltning	2569	3476	-311	5218	1698	-	12713
KVU – forvaltning	216	175	46	183	69	-	694
MVU – forvaltning	2235	2102	-534	8245	2109	-	14287
LVU – forvaltning	1022	720	115	2699	477	-	5048
Alle uddannelser	4102	1596	2667	2578	1288	-	12422

Tabel Amter/Regioner

7.7c

Ændring i antal beskæftigede	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for kommunerne	Hele landet
Ufaglært/uoplyst	-2179	-425	-3600	429	-2383	-	-8571
EFU – ej forvaltning	1050	885	-467	532	1289	-	3302
KVU – forvaltning	-256	-111	-107	-166	-210	-	-824
MVU – ej forvaltning	2111	1051	3273	1089	994	-	8775
LVU – ej forvaltning	331	72	1697	383	913	-	3618
EFU – forvaltning	130	-105	226	-156	-54	-	40
KVU – forvaltning	19	-41	16	8	26	-	31
MVU – forvaltning	7	24	101	-245	-27	-	-157
LVU – forvaltning	504	-406	249	-614	89	-	-113
Alle uddannelser	1717	944	1388	1259	637	-	6101

Tabel Private sektor

7.7d

Ændring i antal beskæftigede	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for kommunerne	Hele landet
Ufaglært/uoplyst	-13239	-18425	-48136	-35532	-22521	-4403	-145338
EFU – ej forvaltning	3156	12771	28406	18412	13437	-523	77545
KVU – forvaltning	14338	4084	12717	13211	5826	1456	52342
MVU – ej forvaltning	5353	2355	7008	4221	2852	3535	25605
LVU – ej forvaltning	11216	1141	3072	3472	1885	-28	20894
EFU – forvaltning	1015	443	652	547	244	-32	2910
KVU – forvaltning	716	395	872	682	223	1	2909
MVU – forvaltning	1066	350	1007	1003	160	0	3623
LVU – forvaltning	1762	105	308	347	59	-34	2541
Alle uddannelser	25385	3217	5907	6364	2165	-28	43030

Tabel Alle sektorer

7.7e

Ændring i antal beskæftigede	Region Hovedstaden	Region Sjælland	Region Syddanmark	Region Midtjylland	Region Nordjylland	Uden for kommunerne	Hele landet
Ufaglært/uoplyst	-32196	-27693	-64321	-58650	-36029	-4565	-228714
EFU – ej forvaltning	4477	17378	35926	20002	15475	-536	95219
KVU – forvaltning	16323	4806	12487	15113	7621	1446	58650
MVU – ej forvaltning	14871	4319	19344	9095	7661	3575	59986
LVU – ej forvaltning	19154	3116	5873	7471	4082	102	40537
EFU – forvaltning	4322	3733	651	5816	2145	-27	16766
KVU – forvaltning	328	-1402	434	928	826	4	1306
MVU – forvaltning	3558	2309	579	9112	2181	4	17912
LVU – forvaltning	5188	48	316	2581	808	-31	9005
Alle uddannelser	36024	6612	11289	11469	4770	-28	70668

For *statens* vedkommende vil beskæftigelsen relativt set blive forskudt fra provinsen til hovedstadsregionen. Ydermere vil der i hovedstadsregionen foregå et langt mere markant løft i det statslige personales uddannelsesniveau, end tilfældet vil være i provinsen. En betydelig del af reduktionen i statslig beskæftigelse af arbejdskraft uden kompetencegivende uddannelse og med kontoruddannelse vil således falde i hovedstadsregionen, hvor til gengæld to tredjedele af merbeskæftigelsen af akademisk uddannet arbejdskraft vil blive placeret. Hvad angår specielt akademisk uddannet arbejdskraft med en forvaltningsuddannelse, vil der endda ske en markant samling af arbejdspladserne i hovedstadsregionen, idet antallet af disse statslige arbejdspladser vil blive reduceret i provinsen.

I *kommunerne* viser fremskrivningen i tabel 7.7b en stærkere samlet beskæftigelsesvækst end i staten. Her tegner der sig en tendens til, at

kommunerne i hovedstadsregionen og i Region Midtjylland udvikler en mere professionaliseret offentlig forvaltning, hvad anvendelse af uddannet arbejdskraft angår, end kommunerne i det øvrige Danmark. Hvad angår beskæftigelsen af kontoruddannet personale, så ser kommunerne i landets to centerregioner i særlig grad ud til at flytte vægten til de kontoruddannelser, som her karakteriseres som specielle forvaltningsuddannelser. Og for så vidt angår akademisk uddannet arbejdskraft, så vil kommunerne i centerregionerne øge anvendelsen væsentligt stærkere end de øvrige kommuner.

For så vidt angår *regionerne* er fremskrivningen baseret på de seneste års udvikling i amternes beskæftigelse af uddannet arbejdskraft, idet fremskrivningsmodellen fordeler de 14 amter samt København og Frederiksberg på de fem nye regioner uden at korrigere for ændringer i opgaver med deraf følgende personalemæssige konsekvenser. Alle amterne har langt hen ad vejen opbygget en forvaltning baseret på en intensiv anvendelse af akademisk uddannet arbejdskraft, og på den baggrund afslører tabel 7.7c ikke markante regionale forskelle.

Specielt hvad angår beskæftigelsen af arbejdskraft med forvaltningsuddannelser, så viser fremskrivningen kun små forskydninger i den kommende periode, og dette resultat modificeres jo yderligere af de væsentlige opgaveændringer, som følger med kommunalreformen.

Fremskrivningen af beskæftigelsen i den *private sektor* i tabel 7.7d understreger i forhold til fremskrivningerne af den offentlige beskæftigelse det helt væsentlige forhold, at en væsentlig del af tilvæksten i beskæftigelse af personale med en forvaltningsuddannelse vil komme til at foregå i den private sektor. For det akademiske forvaltningspersonale er det specielt i hovedstadsregionen, at den private sektor vil optage en væsentlig del af tilgangen af arbejdskraft, nemlig omkring en tredjedel af tilgangen. Det skal ses i lyset af, at den private servicesektor er særlig betydelig og voksende her. Med et sådant udviklingsperspektiv må der antages at udvikle sig en ganske skarp konkurrence om den dygtigste del af den forvaltningsuddannede arbejdskraft.

8 Perspektiver på den videre udvikling i dansk forvaltning og på konsekvenserne for efterspørgslen efter uddannelsesmæssige kvalifikationer. En interviewundersøgelse

8.1 Interviewundersøgelsen

Hvor spørgeskemaundersøgelsen i kapitel 6 har sin styrke i den bredt dækkende beskrivelse, hvor et stort antal offentlige ledere repræsenterende stort set alle sider af den offentlige forvaltning indgår, så har sådan en undersøgelse nødvendigvis også sine begrænsninger i henseende til dybde og ikke mindst i henseende til at inddrage begrundelser og argumenter.

Men henblik på at få uddybet den forståelse, som tegner sig i spørgeskemaundersøgelsen er derfor gennemført en interviewundersøgelse, hvor topchefer fra statslig, regional og kommunal forvaltning har medvirket.

Der er i alt gennemført otte interview, som alle har haft en stipuleret varighed af en time. Interviewrunden er foregået i sidste del af august 2006 på et tidspunkt, hvor der har været et ekstremt arbejdspress i de kommunale og regionale forvaltninger med budgetlægning i en sammenlægningssituation. Det har gjort det vanskeligt at indgå interviewaftaler, og et enkelt planlagt interview i en kommune er bortfaldet, ligesom det er tilfældet med

et enkelt interview af en topchef i statslig forvaltning. En kommunaldirektør, som blev forespurgt om et interview, har bedt om, at kommunens direktør med personale som ansvarsområde blev interviewet i stedet, og det blev accepteret. I dette interview deltog også personaledirektørens sous-chef. I alle øvrige interview deltog kun en enkelt interviewperson. Der er udarbejdet en interviewguide med hovedspørgsmål, og denne guide er anvendt som udgangspunkt for alle de gennemførte interview. Interviewguiden er udsendt til interviewpersonerne få dage forud for interviewets afholdelse. Guiden er optrykt i bilag 3. Guidens spørgsmål er i hovedsagen parallelle til spørgeskemaets spørgsmål, men der betones i højere grad begrundelser og argumenter. I interviewsamtalerne gives endvidere adgang til at inddrage konkrete eksempler. Alle interview er blevet optaget på lydoptager. Ud over de egentlige interview er gennemført en række samtaler med nøglepersoner. Herunder har der fungeret et ekspertpanel i forbindelse med projektet.

De otte interviewpersoner, som indgår i undersøgelsen er udvalgt således, at der indgår tre statslige chefer, to chefer fra regionerne under dannelse samt tre chefer fra de nye kommuner under dannelse. For de statslige chefers vedkommende er udvalgt personer, som bestrider poster som styrelses- eller institutionschef eller, som med reference til en styrelses- eller institutionschef, bestrider en post som chef med særligt ansvar for personale. For de regionale og kommunale chefers vedkommende er udvalgt personer, som bestrider poster som regions- eller kommunaldirektør eller som med reference til en regions- eller kommunaldirektør bestrider en post som chef med særligt ansvar for personale.

Interviewpersonerne er i øvrigt udvalgt med udgangspunkt i forskernes søgen efter personer, som i særlig grad fremstår som eksponent for en innovativ tilgang til ledelse med særlig fokus på personale uden at der har været tilstræbt fokusering på bestemte typer af innovationer. Med disse udvælgelseskriterier kan de gennemførte interview ikke tages som repræsentative for offentlig ledelse i Danmark. Derimod kan disse interview fremdrage nogle af de overvejelser, analyser, argumenter og handlingsforslag, som findes hos et udsnit af innovative ledere.

8.2 Kommuner og regioner

De gennemførte interview har i hovedsagen omfattet kommunale chefer, som befinder sig i forberedende organisationer i forbindelse med kommuner under sammenlægning. De to interviewede chefer fra det regionale niveau befinder sig i sagens natur i sådanne forberedende organisationer. Den umiddelbare erfaringsbaggrund, som disse interviewpersoner dermed taler ud fra, kan således siges at være atypisk i forhold til den historiske situation.

På den anden side har flere af de interviewede givet udtryk for, at de erfaringer, som hidrører fra deres beskæftigelse med reformprojektet, måske netop vil vise sig at være indikative for den fremtidige situation.

En helt central betragtning hos stort set alle interviewpersoner har været, at der specielt i de kommunale forvaltninger, men også i amterne, hersker en kultur kendetegnet ved meget stor fokusering på drift. Flere har peget på, at driftsfokuseringen og den kommunale verdens traditionelle forståelse af behovet for uddannelsesmæssige kvalifikationer er tæt forbundne omstændigheder. »Uddannelse er ekstremt kulturskabende« var det udtryk, som en direktør på regionalt niveau med ansvar for personale og med en fortid som kommunal og amtslig chef anvendte med henvisning til traditionen for rekruttering af forvaltningspersonale i kommunerne med udgangspunkt i en kommunal kontoruddannelse, hvor (drifts)kulturen indlæres fra bunden.

I de forberedelsesorganisationer, som fungerer i kommuner og regioner i 2006, er driftsopgaver mere eller mindre bortdefinerede, idet de beror i de hidtidige kommuner og amter under afvikling. Forberedelsesorganisationerne er orienteret imod forandring, organisationsudvikling og strategilægning. Og forberedelsesorganisationerne er opmærksomme på, at strukturreformen indebærer nogle nye organisatoriske rammer, som også er ensbetydende med et nyt potentiale.

I henseende til uddannelsesmæssig profil, så er de kommunale og regionale forberedelsesorganisationer stærkt præget af medarbejdere med en akademisk baggrund. Hertil kommer medarbejdere, som virker i direkte supportfunktioner i forhold til det akademiske personale med sekretæropgaver mv. Sammenlægningerne har specielt på chefterposter indebåret et udskilningsløb. Der foreligger ikke en samlet opgørelse af, hvad dette inde-

bærer, hvad angår chefniveauets baggrund, hvad angår uddannelse. Det er dog interviewpersonernes og de øvrige ressourcepersoners gennemgående opfattelse, at denne udvælgelsesproces i sig selv har indebåret et spring opad i uddannelsesniveau hos chefgruppen i den kommunale sektor. I forvejen har uddannelsesbaggrunden hos chefgrupperne i amterne været stærkt domineret af akademikere.

Det er et gennemgående synspunkt blandt de interviewede chefer, at de erfaringer, som de nye topledelse i kommuner og regioner har indhøstet gennem et til halvdanet års arbejde i de midlertidige forberedelsesorganisationer, vil vedblive at præge den fremtidige virksomhed i de centrale forvaltningsenheder. Der er peget på flere argumenter i denne sammenhæng. For det første betyder det noget, at der i det hele taget er udviklet en mere dynamisk arbejdsform i forvaltningen. Det har givet en høj grad af selvbevidsthed, at man lykkes med at gennemføre en fuldstændig grundlæggende og meget krævende strukturreform på meget kort tid, og der har dannet sig en ny forståelse for, hvad en mere dynamisk tilgang kan udrette. Den anden betragtning, som er blevet fremført, betoner, hvorledes den større skala i sammenhæng med strukturreformens ambition om styrkelse af serviceproduktionen ved professionalisering og uddybning af faglig bæredygtighed i opgaveløsningerne leder til, at de udførende institutioner og virksomheder gøres større og gives en højere grad af selvstændighed. Herved glider en del af forvaltningsopgaverne, som har en driftskaraktter eller som er knyttet nært til driftsvirksomhed, nærliggende ud i de udførende organisatoriske enheder og altså væk fra de centrale forvaltninger. Eventuelt udvikles organisatoriske løsninger, hvor administrative opgaver af driftsmæssig karakter placeres i servicecentre eller servicestabe, som de udførende institutioner kan trække på og eventuelt købe ydelser af, således at stordriftsfordele i udførelsen af sådanne opgaver kan indhentes.

Med en sådan udvikling understreges de centrale forvaltningsenheders strategiske, analyserende og styrende funktioner. Det er typisk funktioner, som interviewpersonerne forbinder med akademisk uddannet arbejdskraft. Som det også blev formuleret i fyndig form: »Vi har folk nok, der kan fotokopiere«.

Med de funktioner, som ses at tegne sig for fremtidens centrale forvaltningsenheder i kommuner og regioner, er det den dominerende opfattelse blandt interviewpersonerne, at forvaltningsarbejdet i disse centrale funktioner altovervejende vil blive udført af medarbejdere med en akademisk uddannelsesbaggrund som sikrer et stærkt fagligt kompetenceniveau og en bredde, der igen kan danne grundlag for en forandringsorienteret forvaltning. »Vi har brug for folk, som kan flytte sig« er en af de formuleringer, som er blevet anvendt. Hertil vil der blive knyttet medarbejdere i assisterende funktioner.

Derimod er det klart udtrykt af interviewpersonerne, at man ikke finder, at medarbejdere med en kontoruddannelse som indgang til ansættelse i offentlig forvaltning vil komme til at fremstå som en betydende medarbejdergruppe i de centrale forvaltninger i fremtiden.

I amternes centrale forvaltninger og ligeledes i de centrale forvaltninger i de større kommuner og i særdeleshed i kommunerne i landets centerområder er en sådan udvikling allerede vidt fremskreden. Flere kommunale chefer har i de gennemførte interview givet udtryk for, at overgangen til anvendelse af akademisk uddannet arbejdskraft i de centrale forvaltninger er gået hurtigt i de senere år. Der er peget på, at det ikke mindst har haft betydning, at der er kommet et stadig større udbud af kandidater fra de nye universiteter i Roskilde, Ålborg og Odense. Disse kandidater har brede kompetencer og en så solid faglig fundering, at de har baggrund for at blive sat ind overalt. Kandidater fra de traditionelle uddannelser på universiteterne i København og Århus har i nogle henseender skarpere kompetencer og anvendes i funktioner, hvor stærke kompetencer inden for jura, økonomisk-statistiske metoder etc. er påkrævede. Kandidater med gode karakterer fra de gamle universiteter kan til gengæld føle sig »for fine« til at gå ind i alle arbejdsfunktioner. En kommunal chef fra Sjælland, hvor især kandidaterne fra RUC er tilgængelige, har beskrevet en form for arbejdsdeling, hvor RUC-kandidaterne vurderes at være særdeles anvendelige i de fleste arbejdsfunktioner i en moderne central forvaltning på et niveau mellem bachelorer og »rigtige« akademikere, og hvor jurister, polit.'er, oecon.'er etc. er attraktive i mindre omfang til funktioner, hvor skarpe faglige kompetencer er særligt påkrævede.

Kommunaldirektøren i en kommune under dannelselse af knap middelstørrelse beskrev i et interview erfaringer i den hidtidige stilling som kommunaldirektør i en mindre kommune med udvikling af en politik for opkvalificering af kontoruddannet personale. I denne kommune havde man gennemført et program, hvor der defineredes former for mellemuddannelser på diplomniveau eller lignende med henblik på at løfte kontoruddannet personale op til et kompetenceniveau svarende til kravene i en række mere specifikke arbejdsfunktioner som eksempelvis inkasso. Dette program blev vurderet at have fået utilfredsstillende resultater, og der blev peget på flere forklaringer herpå. Frafaldet fra disse efter-/videreuddannelsesforløb viste sig at være stort, bl.a. fordi der trods arbejdsfrihed til uddannelse fordredest et vist engagement og et vist arbejde i fritiden med uddannelsen. Det var en anden erfaring, at det heller ikke gennem et sådant program var muligt at løfte kontoruddannede medarbejdere til et tilstrækkeligt højt niveau. Kommunens konklusion var dermed blevet, at kommunen kunne få meget mere ud af at satse på universitetsuddannede kandidater fra eksempelvis RUC.

Kommunen havde imidlertid også erfaringer med, at kandidater med en anden akademisk uddannelse end en forvaltningsuddannelse, kunne udvikles til gode medarbejdere i kraft af deres basale metodemæssige kompetencer og i kraft af en intellektuel kapacitet i det hele taget. Her blev gjort den overvejelse, at uddannelse ikke alene har den funktion at indgive de uddannelsessøgende konkret viden og kompetencer, men at uddannelse også har en selekterende funktion. Betragtningen er den, at personer, som er i stand til og faktisk også gennemfører en lang videregående uddannelse, i det hele taget har nogle egenskaber, som adskiller dem fra øvrige jobsøgende. Denne betragtning blev også anført som en mulig forklaring på, at den pågældende interviewperson ikke i almindelighed fandt det særlig attraktivt – i det mindste med det nuværende arbejdsudbud – at ansætte medarbejdere med en bacheloruddannelse som uddannelsesmæssig baggrund. Her vurderedes fordelene ved akademisk arbejdskraft at være for stor.

Denne konklusion fandt kommunen også understøttet af de gældende lønstrukturer. Vurderingen er, at HK har vist sig i stand til at opnå en forholdsvis hurtig lønfremgang for kontoruddannet personale med henvisning til, at det kontoruddannede unge personale forholdsvis tidligt opnår evne til at udføre givne arbejdsfunktioner hurtigt. Når der så imidlertid på sigt op-

står omstillingskrav, så viser dette personales begrænsninger sig, og så er det dyrt og måske endda knap gennemførligt at supplere kompetencer med diplom- og masteruddannelser. Da akademisk arbejdskraft har en stærkere evne til at forny deres kompetencer, viser akademikerne sig på sigt mere lønkonkurrencedygtige.

Interviewundersøgelsen har ikke fuldt kunnet belyse de regionale forskelle i personalesammensætning, som består i kraft af de regionale forskelle i udbuddet af uddannet arbejdskraft. Flere interview har imidlertid understreget betydningen af sådanne regionale forskelle. Især er fremhævet, at kontoruddannelsen med efterfølgende opkvalificering er en mere betydende rekrutteringsvej stadigvæk i små kommuner og i kommuner beliggende i landets mere perifere dele. Et interview med en chef i en stor kommune uden for hovedstadsområdet med ansvar for personaleområdet har også peget på, at det kontoruddannede personale har nogle absolutte fortrin, som navnlig kommer til udtryk i en evne til effektiv håndtering af løbende administrationsopgaver, specielt på områder, som ikke undergår stærke forandringer. Men begrænsningen blev også understreget med betragtningen: »HK'erne har svært ved at bevæge sig på tværs«.

På i det mindste et enkelt område indtager medarbejdere med uddannelse på bachelorniveau en nøgleposition. Det drejer sig om socialrådgiverfunktionen. Her har der gennem flere årtier bestået en konkurrencesituation mellem kontoruddannet personale med en efter-/videreuddannelse som socialformidler og socialrådgiveruddannet personale fra de sociale højskoler eller fra et universitetscenter. Tidligere bestod en tydelig rivalisering mellem de to uddannelseskategorier i kommunernes socialforvaltninger, men efterhånden som produktionen af kandidater med en socialrådgiveruddannelse er øget ses som en konsekvens, at disse kandidater er på vej til at have fortrængt det kommunalt uddannede personale. De kommunale interviewpersoner fandt en sådan fortrængning naturlig. En af personerne pegede på, at erfaringerne med socialrådgivergruppen rummer såvel positive som problematiske elementer. Der er foregået et fagligt løft, men der er tillige sket en fastlåsnings og kompetencemæssig monopolisering, som også er kommet til udtryk i stærkt markerede organisationsinteresser knyttet til en enkelt arbejdsfunktion.

Der indgår ikke i interviewundersøgelsen interviewpersoner, som direkte repræsenterer de udførende institutioner og virksomheder. Hermed belyses de serviceproducerende organisatoriske enheders problemstillinger gennem de kommunale og regionale topledere. Ikke mindst på kommunalt niveau gav de gennemførte interview imidlertid et klart indtryk af, at forvaltningens organisering på det udførende niveau er en problemstilling, som påkalder sig stor opmærksomhed og som den overordnede centrale ledelse beskæftiger sig meget direkte med.

Det er en gennemgående tendens, jf. kapitel 3, at de udførende serviceproducerende organisatoriske enheder: institutionerne, virksomhederne eller hvad de ellers betegnes, selvstændiggøres og professionaliseres. Denne bevægelse trækker også dyberegående strukturelle tilpasninger med sig, hvor det ikke mindst er iøjnefaldende, at de udførende enheder gøres så store, at der virkelig bliver plads til at organisere en videregående specialisering som vej til professionalisering og uddybning af de faglige kompetencer i opgaveløsningerne. Der foregår med betydelig hast skolenedlæggelser og skolesammenlægninger, sammenlægning af daginstitutioner i fælles organisatoriske enheder etc. I amterne gennemføres en koncentration på sygehusområdet. Som det allerede er påvist i den registerstatistiske analyse i kapitel 4 indebærer denne udvikling også, at forvaltning professionaliseres og udspecialiseres i de udførende enheder. Blot de få gennemførte interview har givet indtryk af, at der arbejdes med forskellige organisatoriske løsninger, og at kommunestørrelse har betydning for valg af løsning. I en meget stor kommune kan der inden for det enkelte forvaltningsområde etableres et servicecenter, hvor de enkelte institutioner kan hente løsning på forvaltningsopgaver. I en mindre kommune har man valgt at etablere servicestabe på tværs af opgavesektorene.

Under alle omstændigheder foregår der i forvaltningen af mere driftsorienteret karakter omkring de udførende organisatoriske enheder en udvikling kendetegnet ved stærk professionalisering kombineret med en stærk søgning efter former, hvorunder mere betydende stordriftsfordele kan indhentes. Det er i de gennemførte interview en gennemgående betragtning, at der vurderes at bestå endda ganske betydelige stordriftsfordele i løsningen af disse forvaltningsopgaver. Her lægges også vægt på de bety-

delige muligheder for at videreudvikle automatisering og anvendelse i øvrigt af informationsteknologi.

I forhold til vurderingen af behovet for uddannelsesmæssige kvalifikationer hos medarbejderne beskæftiget med forvaltningsopgaverne af mere driftsorienteret art har en udvikling som skitseret her flere implikationer. Her skal peges på temaer, som er blevet præsenteret i de gennemførte interview.

For det første kommer udvikling af nye løsningsmåder og herunder inddragelse af stadig mere vidtdreven informationsteknologi i forvaltningen til at præge arbejdsindsatsen stadig stærkere. Sammen med denne tendens bliver anvendelsen af akademisk uddannet arbejdskraft i den offentlige forvaltning udbredt til de udførende dele af organisationerne. Det er en tendens, som er ført ganske vidt i amternes institutioner og specielt i sygeshussektoren, men den findes også meget tydeligt i specielt de største kommuners store institutioner.

For det andet foregår i betydeligt omfang rationalisering af arbejdsrutiner, hvorved anvendelsen af medarbejdere uden forvaltningsuddannelse eller med en kontoruddannelse som forvaltningsuddannelse udfases »fra neden«.

For det tredje indebærer informationsteknologien og rationaliseringen af den driftsorienterede forvaltning, at der opstår nogle nye former for samspil mellem det overordnede beslutnings- og styringsniveau i de centrale forvaltninger og den udførende driftsvirksomhed, idet de it-systemer som leverer driftsløsninger i de udførende enheder samtidig bliver til afgørende kanaler for dannelse af informationer som overordnet beslutnings- og styringsgrundlag. En sådan ny form for organisatorisk integration omkring informationsteknologien har flere implikationer. Den understreger de centrale forvaltningers interesse for at gøre den driftsrettede forvaltning mere udviklingsorienteret og dermed for at være bemandet med medarbejdere, hvis kompetencer bedre matcher en sådan udfordring. Den indebærer også, at ledelsen i de udførende institutioner får nye ledelsesværktøjer i form af mere avancerede informationssystemer. Herved sættes fokus på institutionsledelsen som udfordring og i denne sammenhæng på behovet for mere professionaliserede forvaltningskompetencer i ledelsen af de serviceproducerende institutioner.

For det fjerde pegede en chef med personaleansvaret i en stor kommune uden for hovedstadsområdet på, at det har udviklet sig til en stor organisatorisk og ledelsesmæssig udfordring, at der er fremvokset en kløft mellem det kontoruddannede personale og det akademiske personale. Det har eksempelvis vist sig som en stor udfordring af få projektorienteret arbejde med deltagelse af medarbejdere med forskelligt uddannelsesmæssigt kompetenceniveau til at fungere effektivt. Her efterlyses stærkere basale uddannelsesmæssige forudsætninger og forandringsorientering hos ikke-akademisk personale, men også en stærkere orientering mod praktisk forvaltningsarbejde og mod pragmatisme i forhold til hurtigt at finde hensigtsmæssige løsninger på konkrete problemer hos det akademiske personale.

Ved siden af bevægelsen i retning af akademisk uddannet arbejdskraft har de gennemførte interview peget på en væsentlig problemstilling omkring behovet for videre udspecialisering af den højt uddannede arbejdskraft. Her ser det ud til, at flere typer af behov gør sig gældende.

For det første peges på den akademisk uddannede medarbejder, som er i besiddelse af kompetencer til at arbejde analytisk og projektorienteret og som er i stand til at gå ind i stadig nye typer af problemstillinger. Flere af interviewpersonerne har peget på, at en mangfoldighed af videregående uddannelser blandt medarbejderne er en styrke, fordi det giver basis for udveksling af synsmåder og ikke mindst, fordi det bidrager til at fastholde en åbenhed i forhold til risikoen for fastlåsnings tankegange og arbejdsmønstre. Det ligger også i en sådan betragtning, at det nok er betydningsfuldt at der fungerer relevante forvaltningsuddannelser, men at det ikke er et ideal, at alt forvaltningspersonale har en sådan forvaltningsuddannelse som uddannelsesmæssig baggrund.

For det andet peges på nødvendigheden af at kunne råde over absolutte spidskompetencer i organisationen. Her kan være tale om kompetencer til at gennemføre kvantitative og statistisk avancerede dataanalyser eller kompetencer inden for likviditetsstyring, kommunikation eller it. Her tegnede de gennemførte interview et billede af, at forskellige strategier er mulige.

For det første går det igennem alle interview, at både de kommunale og regionale forvaltninger i stærkt stigende omfang ansætter akademiske

specialister på absolut højt kompetenceniveau. Sådanne specialister falder i et vist omfang indenfor, hvad der her er defineret som forvaltningsuddannelser. Det gælder jurister, økonomer med stærke kompetencer inden for datahåndtering og statistiske analyser etc. Der søges imidlertid også spidskompetencer på højt niveau i forvaltningerne, som ligger uden for området for egentlige forvaltningsuddannelser. Her kan eksempelvis være tale om akademiske medarbejdere med stærke kompetencer inden for it eller kommunikation.

Flere interviewpersoner kunne imidlertid også pege på erfaringer i retning af, at specialister med »skarpe« spidskompetencer kan være vanskelige at fastholde på grund af et for lille fagligt miljø. Tillige kan sådanne medarbejdere eventuelt forlange en så høj honorering, at det kommer i modsætning til den almindelige lønstruktur i organisationen. Det kan gælde i forhold til ansættelse af en medarbejder med spidskompetence inden for et felt som likviditetsstyring. I forhold til sådanne behov opstår spørgsmålet, hvorvidt det er hensigtsmæssigt at søge kvalifikationerne indoptaget i organisationen ved fastansættelser, eller om der skal satses på at købe kompetencen hos eksterne leverandører.

En udvikling karakteriseret ved organisatorisk decentralisering og professionalisering ved hævnning af medarbejdernes uddannelsesniveau er i sagens natur også kendetegnet ved, at der i stadig højere grad flyttes kompetencer til at træffe beslutninger ud i organisationen. En anden side af sådan en udvikling er, at der dannes nye organiseringsmåder i de decentrale strukturer, hvor netværksdannelse, projektorganisering etc. bliver væsentlige former. Disse udviklingstræk definerer krav til nye kompetencer hos en bredere gruppe af medarbejdere. Flere interviewpersoner har talt om, at der dannes nye lederfunktioner og at ledelse i det hele taget er i gang med at ændre natur i forhold til den traditionelle situation med stærke hierarkiske strukturer og chefer som dem der bestemmer. Sådanne betragtninger leder til en erkendelse af, at moderne forvaltningsuddannelser også må forberede til bestridelse af sådanne lederfunktioner, som udvikles i de mere videnintensive organisationer, der er under udvikling. En interviewperson har peget på gruppearbejdet i uddannelserne på RUC som en arbejdsmåde, der udvikler relevante kompetencer.

Den udvikling, som de gennemførte interview har tegnet et i hovedsagen samstemmende billede af trods nuancer, som i høj grad kan forstås som forskelle mellem kommuner af forskellig størrelse, ser ud til langt fra at være ukontroversiel. Samtidig med at interviewpersonerne ser en udvikling, hvor akademisk uddannet arbejdskraft overtager positioner fra kontoruddannet personale, så har flere interviewpersoner også peget på stærke brydninger af interesser knyttet hertil. Flere har anført, at de i deres ledelsespraksis er tilbageholdende med at udmelde deres visioner om fremtidig anvendelse af uddannet arbejdskraft, og at de i stedet satser på et langt sejt træk, som løbende leder i den rigtige retning uden at mærke personalegrupper som personale under udfasning. En interviewperson har også peget på de politisk kontroversielle problemstillinger som opstår, når et politisk og organisationspolitisk pres for at etablere elevpladser kommer til at stå over for professionelle overvejelser om fremtidigt behov. Overvejelsen blev i et interview sammenfattet i betragtningen: »Jeg kan ikke li' at uddanne unge mennesker til arbejdsløshed«. Og i forlængelse heraf påpegedes også det vanskelige i at eksponere overvejelser og planer for fremtidig anvendelse af uddannet arbejdskraft, idet ytringer herom let kan give anledning til personalepolitiske spændinger.

Flere interviewpersoner har også peget på en spænding mellem KL og de enkelte kommuner om uddannelses- og personalepolitikken, hvor det blev anført, at KL søger at fastholde en central indflydelse på indholdet i uddannelserne og i arbejdsfunktionerne og dermed fastholde en traditionel kommunal kultur og et fast sektortilhørsforhold i modsætning til kommunernes interesse i bredere og mere åbne kompetencer. »Vi har brug for at kunne forhandle tingene lokalt« understregede en chef med personaleansvaret i en stor kommune uden for hovedstadsområdet.

Bekymringen for, at organisationsinteresser skal udfolde sig i en grad, så det kommer til at blokere for en dynamisk modernisering af den decentrale offentlige forvaltning i kommuner og regioner, er også i de gennemførte interview kommet til udtryk i forhold til fremtidige tilpasninger af den del af uddannelsessystemet, som i særlig grad er relevant i forhold til den offentlige forvaltning. Specielt har flere interviewpersoner peget på, at udfasningen af forvaltningspersonale med kontoruddannelse nødtigt skulle erstattes af en medarbejderkategori med uddannelse på et mellemniveau

som bachelorer med en direkte tilknytning til specifikt afgrænsede professioner som eksempelvis professionsbachelor i skoleadministration eller bachelor i sundhedsadministration. »Det afgørende bliver noget med fleksibilitet« var en af de formuleringer, som fremkom. Udbygges uddannelser med forvaltningsrelevans på et sådant niveau, vil de være et alt for let bytte for stærke organisationsinteresser, hvis de gøres afgrænsede og specifikke. Interviewene har derimod som en gennemgående betragtning fremhævet behovet for brede uddannelser, som giver medarbejdere baggrund og forståelse for at virke i organisationer præget af udvikling og stadige forandringer, som også kan indebære skift mellem såvel arbejdsfunktioner som sektorer.

8.3 Staten

Der er blevet interviewet topledere i tre statslige organisationer. En rektor på en større uddannelsesinstitution, en HR direktør i en statslig styrelse med en stor andel af borger/virksomheds-vendte opgaver og en chef og en afdelingsleder i en styrelse med tværgående statslige opgaver. De tre organisationer benævnes i det følgende som uddannelsesinstitution, service-styrelse og tværgående styrelse. De er af meget forskellig størrelse målt i antal medarbejdere fra under 200 til flere tusinde ansatte. De har meget forskellige opgaver fra undervisning og forskning, til borgerservice og kontrol til forhandling og rådgivning. De fungerer i forskellige omgivelser: internationale markeder, nationale arbejdsmarkeder, staten som organisatorisk netværk, stærk-svag politisk opmærksomhed og bevågenhed. De tre organisationer repræsenterer således en god bredde blandt de statslige organisationer, selv om det naturligvis ikke er muligt at dække statens mangfoldighed med nogle få organisationer.

Overordnede perspektiver

Der lægges vægt på forskellige overordnede perspektiver, der kan få konsekvenser for fremtidig forvaltningskompetence. Servicestyrelsen har oplevet en stærk udvikling i modernisering af it-systemerne, og samtidig har nyere strukturreformer betydet en større organisationsomlægning, med bl.a. decentrale centre. Det giver behov for omstillingsevne, specialisering

og spidskompetencer. På uddannelsesinstitutionen ser man to udviklingstendenser: Den ene er internationaliseringen, og den anden er markedsførelsen. Internationaliseringen indebærer samarbejde og sammenligning på tværs af grænserne, internationale kvalitetsstandarder, standardisering, supranationale reguleringsmekanismer, EU om. Markedsførelsen af den offentlige forvaltning vil sige, at universiteterne og det offentlige i det hele taget i stigende grad befinder sig på et marked. Det indebærer vægt på resultatvurdering, og orientering fra regel- til konsekvensorienteret vurdering. Kontrakter og resultatmål bliver styringsmidler.

På uddannelsesinstitutionen og på universiteter i det hele taget betyder denne udvikling, at man i stigende grad anvender DJØF'er som generalister. Der er sket et dramatisk skift i retning af næsten udelukkende at anvende universitetsuddannede i universiteternes administration. Kontoruddannede er næsten ude, og mellemlange uddannelser er ikke relevante på et universitet, hvor administrationen skal samarbejde med højtuddannede.

Men det personlige overskygger den specifikke uddannelse.

Udviklingstendensen med øget fokus på effekt/output-siden og mindre på styring af inputsiden nævnes også af den tværgående organisation. Dokumentering og evaluering får større vægt. Endvidere nævnes at medierne politiske brug, herunder internettet, fremtvinger vægt på evne til at kommunikere især udadtil, forenkle komplekse budskaber og opnå gennemslag. Væk fra det kancelliprægede. Medierne, internettet får stigende betydning. Og giver nogle muligheder. Det tværgående samarbejde både mellem stat-regioner-kommuner og internt i myndighederne bliver mere vigtigt.

Forvaltningens kvalifikationsbehov

I servicestyrelsen afvikler man sin interne brede videreuddannelse. Andelen af ansatte med basis i en kontoruddannelse vil være kraftigt faldende, men en mindre andel vil fortsat have en basis i kontor med diverse efter- og videreuddannelser bygget ovenpå. Der er et behov for, at efter- og videreuddannelserne kunne tilrettelægges som legoklodser, så man mere fleksibelt over en længere periode kunne bygge ovenpå. Der forventes større behov for uddannelser som HA med diverse overbygninger og behov for at rekruttere spidskompetencer inden for fx it og jura. Organistio-

nen arbejder p.t. på en fireårig kompetencestrategi, som skal være færdig ved årsskiftet. Denne skal afklare mange af disse spørgsmål. Der er rekrutteringsvanskeligheder ved visse spidskompetencer, fx dygtige økonomer, der kan matche finansministeriets økonomer, dygtige regnskabsfolk samt jurister, og det kan være svært at fastholde spidskompetencer i organisationen.

På uddannelsesinstitutionen understreger man, at idérigdom, personligt gennemslag, kreativitet, i det hele taget de personlige egenskaber overskygger de bestemte uddannelser. I princippet er den specifikke kandidatuddannelse underordnet (måske bortset fra cand.jur.). At indlære de personlige kompetencer kræver imidlertid meget dyrere uddannelser med coaching mv. De mellemlange uddannelser er ikke relevante for universiteter, hvor administrationen skal kommunikere med lærere og studerende. Behovet opstår, fordi de ansatte skal leve i komplekse systemer med modstridende interesser. Evnen til analytisk og strategisk tænkning er vigtig – her kunne uddannelserne antagelig styrkes. International baggrund, flydende engelsk, kendskab til benchmarking o.l. kunne ligeledes styrkes i de eksisterende uddannelser. Tværfaglige og tværsektorielle kompetencer er vigtige. I uddannelsesinstitutionen har man videreuddannet egne folk ved at sende dem til udlandet. En veksling mellem forløb her i landet og ophold i udlandet er givende. Der er i øvrigt en stigende tendens til, at ledere skifter på tværs af sektorer.

Den tværgående organisation har den ønskede profil i medarbejdernes uddannelse. Ansøgerne er generelt velkvalificerede. Der er ting, man ikke kan få fra uddannelserne, men får gennem erhvervserfaring. Der lægges vægt på interdisciplinære kompetencer og kompetencer i at kunne samarbejde på tværs. Forskellen mellem den offentlige sektor og private sektor mindskes. I organisationen forventes en større andel af akademikere og færre med kontoruddannelse. Over de sidste fem år har det været tendensen. Svært at sige, hvordan andelen af MLV vil ændre sig.

Organisationen ser et behov for flere kortere videreuddannelser og færre langvarige (som fx Masteruddannelser).

Vurdering af forvaltningsuddannelser

De interviewede topledere nævner, at de ikke har tilstrækkeligt specifikt

kendskab til forvaltningsuddannelserne til at kunne give konkret vurdering. Servicestyrelsen savner, at uddannelserne på alle niveauer giver en større forståelse for og indsigt i den offentlige sektor, og giver en evne til at være fleksibel og omstille sig, suboptimering er en risiko. Fagspecialister skal kunne kommunikere med andre fagspecialister. På uddannelsesinstitutionen mener man, at den internationale dimension ikke har tilstrækkelig vægt i forvaltningsuddannelserne.

Det er vigtigt, at uddannelserne giver forudsætninger for at kunne handle i et felt med forskellige aktører, der fungerer på forskellige typer af betingelser (marked, regulering). Ligeledes at uddannelserne giver kompetence til at kunne handle tværsektorielt og tværfagligt. Og at kunne identificere og udvikle innovativ service og pege på lovregler, der bør ændres.

Den Kommune Højskole og Forvaltningshøjskolen kan ikke undværes, men der er behov for mere høj kvalitetsforløb med internationaliseringsperspektiv. Det er vigtigt at have indbygget mere erfaring fra andre lande og samarbejde med deltagere fra andre lande.

Kandidater fra andre uddannelser end forvaltningsuddannelser kan komme på tale, fx i relation til at udvikle uddannelser inden for turisme, kunstneriske fag, kulturudbud.

Den tværgående organisation vurderer, at der ikke er noget grundlæggende problem. Man kan indføre nye temaer i de eksisterende uddannelser: effekt/output, kommunikation, tværgående arbejde, ligesom der bør arbejdes på at opnå større fleksibilitet mellem uddannelserne både på grundniveau og på efter-videreuddannelses-niveau. Med hensyn til internationalisering er synspunktet, at de fleste yngre medarbejdere er godt udrustet til at tage til Bruxelles og holde oplæg, eksempelvis. Organisationen har mange internationale forbindelser. Beredskabet er godt nok.

Del 2

Beskrivelse af forvaltningsuddannelser

9 Beskrivelse af forvaltningsuddannelser i Danmark

KORTLÆGNING AF EKSISTERENDE UDDANNELSER INDEN FOR FORVALTINGSOMRÅDET

1. INTRODUKTION	2
2. ORDINÆRE VIDEREGÅENDE UDDANNELSER.....	3
2.1. KORTE VIDEREGÅENDE UDDANNELSER.....	3
2.1.1. Administrationsøkonom, AK.....	3
2.2. MELLEMLANGE VIDEREGÅENDE UDDANNELSER	4
2.2.1. Professionsbachelor	4
2.2.1.1. Socialrådgiver	4
2.2.2. Bachelor	5
2.2.2.1. Statskundskab (BA)	6
2.2.2.2. Sociologi (BCs)	7
2.2.2.3. Økonomi	8
2.2.2.4. Jura	10
2.2.2.5. Uddannelser på RUC	11
2.2.2.6. Almen erhvervsøkonomi (HA)	13
2.3. LANGE VIDEREGÅENDE UDANNELSER	15
2.3.1. Statskundskab (Cand.scient.pol.)	15
2.3.2. Sociologi (cand. scient. soc.).....	16
2.3.3. Økonomi (Cand.polit./Cand.oecon.)	16
2.3.4. Jura (cand. jur.)	17
2.3.5. Forvaltning (Cand.scient.adm.)	18
2.3.6. Erhvervsøkonomi (Cand.merc.)	19
2.4. ANDRE	21
2.4.1. Kontoruddannelsen	21
2.4.2. Uddannelser inden for politi	22
2.4.3. Uddannelser inden for skat	23
3. VIDERE - OG EFTERUDDANNELSE.....	25
3.1. KORT VIDEREGÅENDE NIVEAU	25
3.1.1. Akademiuddannelse til statonom.....	26
3.1.2. Akademimerkonom i økonomi- og ressourcestyring	27
3.1.3. Akademiuddannelsen i ledelse.....	28
3.1.4. Kommunomuddannelsen	29
3.2. MELLEMLANGT VIDEREGÅENDE NIVEAU	30
3.2.1. Diplomuddannelsen i offentlig forvaltning.....	30
3.2.2. Erhvervsøkonomisk diplomuddannelse (HD).....	33
3.2.3. Den skattefaglige diplomuddannelse.....	35
3.2.4. Den sociale diplomuddannelse.....	36
3.2.5. Den sociale diplomuddannelse med fokus på tværfagligt samarbejde.....	38
3.2.6. Diplomuddannelse i social formidling	40
3.2.7. Diplomuddannelsen i ledelse.....	41
3.2.8. Diplomuddannelse i uddannelses- og erhvervsvejledning	42
3.3. LANGT VIDEREGÅENDE NIVEAU	44
3.3.1. Master i offentlig administration (MPA - Master in Public Administration).....	44
3.3.2. Master i offentlig management (MPM - Master in Public Management)	46
3.3.3. Master i offentlig politik (MPP - Master in Public Policy).....	47
3.3.4. Master i Social Integration (MSI)	48
3.3.5. Master i skat.....	50
3.3.6. Master i moms og afgifter	51

1. Introduktion

Det hedder i kommissoriet for arbejdsgruppen om fremtidens uddannelser, at arbejdsgruppens den analyse arbejdsgruppen skal basere sig på bl.a. skal omfatte en kortlægning af det eksisterende udbud af forvaltningsuddannelser. Kortlægningen skal omfatte de korte, mellemlange og lange videregående uddannelser såvel som uddannelser udbudt under åben uddannelse og skal samtidig belyse sammenhænge til de øvrige niveauer i uddannelsessystemet. Herudover bør uddannelser inden for det sociale område med tilknytning til forvaltningsområdet, herunder socialrådgiveruddannelsen, inddrages i kortlægningen

Afgrænsningen af de forvaltningsuddannelser, der indgår i kortlægningen er sket i samråd med arbejdsgruppen for fremtidens forvaltningsuddannelser. Afgrænsningen tager sit udgangspunkt i uddannelser, der enten *direkte har eller kan have sigte mod erhvervsfunktioner inden for forvaltningsområdet*. Registeranalysen viser dog (kap. 4), at det langt fra er alle med de her beskrevne uddannelser, der finder ansættelse i den klassiske offentlige forvaltning. Ligeledes er mange med uddannelser, der falder uden for den afgrænsning af forvaltningsuddannelser, der anvendes her, beskæftiget med forvaltningsopgaver.

Kortlægningen er delt op i henholdsvis ordinære videregående uddannelser og videregående uddannelser under åben uddannelse (videreuddannelsessystemet for voksne). Hvert uddannelsesområde er herefter opdelt i kort, mellemlangt og langt videregående niveau, og hvert niveau indledes med et kort introduktion af det formål, adgangskrav og videreuddannelsesmuligheder, der knytter sig til niveauet. De enkelte uddannelser er søgt beskrevet ift. formål og indhold og struktur for uddannelsen.

2. Ordinære videregående uddannelser

2.1. Korte videregående uddannelser

De korte videregående uddannelser er erhvervsakademiuddannelser, som varer 2 år, hvilket svarer til 120 ECTS-point. Uddannelserne har til formål at kvalificere den uddannede til at løse praktiske, erhvervsnære opgaver på et analytisk grundlag. De enkelte uddannelser skal tilrettelægges med henblik på at kunne opfylde de generelle behov for erhvervsmæssige kvalifikationer.

Adgangskrav

For at blive optaget på en kort videregående uddannelse(erhvervsakademiuddannelse), skal man have: studentereksamen (stx), højere forberedelseseksamen (hf), højere handelseksamen (hbx) eller højere teknisk eksamen (htx) en relevant erhvervsuddannelse, fx en kontoruddannelse

Efter- og videreuddannelsesmuligheder

Med en erhvervsakademiuddannelse kan man tage en diplomuddannelse, som svarer til 1 årsværk omregnet til heltidsuddannelse. Diplomuddannelsen skal gennem udvikling af faglig og personlige kompetencer kvalificere voksne til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner mv. For at blive optaget på en diplomuddannelse, skal man udover erhvervsakademiuddannelsen, have 2 års relevant erhvervserfaring. Uddannelsen svarer til en mellemlang videregående uddannelse eller en bacheloruddannelse.

2.1.1. Administrationsøkonom, AK

Formålet med erhvervsakademiuddannelsen i administration er at kvalificere den uddannede til selvstændigt at kunne varetage arbejde med at analysere, planlægge og gennemføre løsninger, der bredt vedrører administration i private virksomheder samt forvaltning og administration i offentlige virksomheder. Formålet er tillige at kvalificere den uddannede til professionel servicering af borgere og kunder og at fremme samarbejdet mellem de to sektorer.

Uddannelsen udbydes på 5 institutioner: Danmarks Forvaltningshøjskole, CEUS(erhvervsakademi Storstrøm), Tietgenskolen (Erhvervsakademi Fyn), Viborg Handelsskole (Erhvervsakademi Midtvest), Esbjerg Handelsskole (Erhvervsakademi Vest).

Struktur og indhold

Uddannelsen består af en fællesdel, der har et omfang svarende til 90 ECTS-point, og en valgdelt, der har et omfang svarende til 30 ECTS-point. Uddannelsen afsluttes med et specialeforløb samt en projektopgave.

Moduler/semestre	Indhold
4 semestre	
Obligatorisk del	
Samfund (10 ECTS)	Samfundsforhold, Samspil: nationalt og internationalt. Kurset skal kvalificere den studerende til at kunne inddrage emner om samfundsforhold og om samspillet mellem den private og offentlige sektor i forbindelse med administrationsrelaterede opgaver
Organisation (20 ECTS)	Systemet, Organisationens kultur, Samarbejde. Kuset skal kvalificere den studerende til at kunne anvende organisationsteori og kunne analysere organisatoriske forhold i forbindelse med administrative processer og beslutninger, herunder digitaliseringens betydning for organisationens udvikling.
Administration (20 ECTS)	Sagsbehandling, projektarbejde, Service Management, Kvalitetssikring, Kommunikation, Informationssystemer, Beskrivende statistik, Evaluerings- og undersøgelsesmetoder. Kuset skal kvalificere den studerende til at kunne varetage arbejdsopgaver i relation til administration i private virksomheder og forvaltning og administration i offentlige virksomheder.

Jura (20 ECTS)	Forvaltningsret, aftaleret, personaleret. Kurset skal kvalificere den studerende til at kunne anvende relevant jura i forbindelse med administrative og forvaltningsretlige spørgsmål samt til at kunne vurdere, hvornår andre juridiske rådgivere bør inddrages.
Økonomi (20 ECTS)	Samfundsøkonomi, økonomistyring. Kurset skal kvalificere den studerende til at kunne anvende samfundsøkonomisk og erhvervsøkonomisk teori samt modeller og metoder til økonomistyring.
Valgfri del	
Specialeforløb (15 ECTS)	Specialeforløb, der skal give den studerende mulighed for at kvalificere studie- og erhvervskompetencen gennem specialisering og perspektivering af emner, der bredt relaterer sig til administrationsområdet
Afsluttende eksamensprojekt (15 ECTS)	Emnet for det afsluttende eksamensprojekt formuleres af den studerende i samråd med institutionen og så vidt muligt i samarbejde med en virksomhed.

2.2. Mellemlange videregående uddannelser

2.2.1. Professionsbachelor

De mellemlange videregående uddannelser er professionsbacheloruddannelse, som varer 3,5 år, svarende til 210 ECTS-point. Uddannelserne skal give de studerende teoretisk indsigt i fag og fagområder og indsigt i, hvordan professionerne og erhvervene anvender teori og metode i praksis. Med baggrund heri skal de studerende på en selvstændig måde kunne beskrive, formulere, analysere og bearbejde problemstillinger med henblik på at udføre erhvervsfunktioner inden for det offentlige og private arbejdsmarked.

Adgangskrav

For at blive optaget på en mellemlang videregående uddannelse skal man have en: studentereksamen (stx), højere forberedelseseksamen (hf), højere handelseksamen (hbx) eller højere teknisk eksamen (htx).

Videre- og efteruddannelsesmuligheder

Som professionsbachelor kan man tage en masteruddannelse, som svarer til et årsværk omregnet i heltidsuddannelse. Dette kræver 2 års relevant erhvervs erfaring efter professionsbacheloruddannelsen. Masteruddannelsen skal kvalificere voksne til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner mv. Masteruddannelsen gennemføres på et niveau, der svarer til en kandidatuddannelse. Endvidere kan en professionsbacheloruddannelse give adgang til at læse videre på en kandidatuddannelse afhængigt af de specifikke adgangskrav for den enkelte kandidatuddannelse.

2.2.1.1. Socialrådgiver

Som socialrådgiver skal man kunne sætte sig ind i samfundsmæssige og juridiske problemstillinger og finde løsninger for den enkeltes problemer på baggrund af ens viden. På uddannelsen lærer man om socialpolitik, arbejdsmarkedspolitik, organisation, økonomi, lovgivning og juridisk metode.

Man skal også kunne tale med mennesker, så de føler sig hørt og respekteret. Og man skal kunne forstå og analysere de processer, der opstår, når mennesker er sammen, og omsætte denne viden i handling. Derfor bliver man også undervist i samtaleteknik, aktiv lytning og kommunikationsteori.

Uddannelsen udbydes på Aalborg Universitet, Den Sociale Højskole i København, Den Sociale Højskole i Odense, den sociale højskole i Odense (Nykøbing Falster), Den Sociale Højskole i Esbjerg, Holstebro, Den Sociale Højskole i Århus.

Indhold og struktur

Uddannelsen omfatter en teoretisk undervisningsdel, svarende til 174 ECTS-point og praktik, svarende til 36 ECTS-point. I uddannelsen indgår en valgfri del, svarende til mindst 30 ECTS-point. I den valgfrie del indgår det afsluttende bachelorprojekt, der har et omfang på mindst 24 ECTS-point.

Semestre/moduler	Indhold
7 Semestre	
Obligatoriske semestre	
Socialt arbejde (84 ECTS) herunder socialrådgivning (60 ECTS)	Opnår kundskaber fra fagområdets eget teoretiske og forskningsmæssige grundlag og fra socialt arbejdes praksis, for dermed at kunne forstå socialt arbejdes vilkår og muligheder, herunder metoder og metodevalg.
Det psykologiske og psykiatriske fagområde (28 ECTS)	Opnår kundskaber inden for det psykologiske og psykiatriske felt for dermed at kunne forstå menneskers psyke og liv, herunder forståelse af det enkelte menneskes dynamiske udvikling i samspil med omverdenen, perspektiver på relationer mellem individ, gruppe, organisation og samfund samt indsigt i at forstå egen læreproces og udvikling som fagperson.
Det juridiske fagområde (28 ECTS)	Opnår kundskaber inden for det retlige og forvaltningsmæssige felt for dermed at kunne inddrage relevante faglige elementer fra juraens almene, materielretlige og processuelle fag som grundlag for at kunne handle som retsanvender i socialt arbejde og rådgive om den enkeltes retsstilling.
Det samfundsvidenskabelige fagområde (34 ECTS)	Opnår kundskaber fra det sociologiske, organisatoriske, politologiske og økonomiske felt for dermed at kunne forstå samfundets funktion, opbygning og udvikling, sammenhængen mellem menneskers levevilkår, sundhedsproblemer og sociale problemer samt social- og arbejdsmarkedspolitikens vilkår og den sociale sektors rolle og funktion i forhold hertil.
Valgfri del	
Tværgående elementer (8 ECTS)	Denne skal indgå i såvel den teoretiske undervisning som i praktikken.
Praktik – 2 praktikperioder (i alt 36 ECTS)	Formålet er at skabe sammenhæng mellem teoretisk og praktisk kundskab og derved sikre professionsbaseret, praksisnær og udvikling af professionel kompetence. Praktikken består af en uddannelsespraktik, svarende til 24 ECTS-point, og et praksisstudie (feltstudie), som er et obligatorisk forvaltningspraksisstudie, svarende til 12 ECTS-point.
Valgfrie fag (30 ECTS)	Heraf indgår bachelorprojekt (24 ECTS)
Bachelorprojekt (24 ECTS)	Gennem arbejdet med bachelorprojektet skal den studerende erhverve sig kvalifikationer inden for socialrådgivning og socialt arbejde. I projektet behandles en selvvalgt problemstilling inden for et eller flere af de fire fagområder

2.2.2. Bachelor

Bacheloruddannelser er 3-årige uddannelser, svarende til 180 ECTS-point. Uddannelserne skal være et afrundet forløb, der bygger videre på de færdigheder, som den studerende har erhvervet i den adgangsgivende uddannelse. Dette er en selvstændig uddannelse, som i de fleste tilfælde forlænges med en overbyggende kandidatuddannelse.

Adgangskrav

Adgang til bacheloruddannelser kræver en studentereksamen (stx), højere forberedelseseksamen (hf), højere teknisk eksamen (htx), højere handelseksamen (hhx) eller en tilsvarende udenlandsk eller international eksamen. Adgang til en bacheloruddannelse forudsætter endvidere specifikke adgangskrav, som enten er bestemte gymnasiale fag på henholdsvis A-, B- eller C-niveau, og/eller en praktisk prøve efter regler fastsat af universitetet. De specifikke adgangskrav fastsættes af Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling efter indstilling fra universiteterne. Fra 2008 er der krav om matematik på B-niveau på alle samfunds- og forvaltningsfaglige uddannelser på universitetet¹.

¹ På Økonomi er der krav om Matematik på A-niveau.

Efter- og videreuddannelsesmuligheder

Bacheloruddannelsen kan suppleres med en 2-årig kandidatuddannelse. Endvidere kan uddannelsen suppleres med en masteruddannelse. Dette kræver 2 års relevant erhvervserfaring. Masteruddannelsen svarer til 1 årsværk i heltidsuddannelse.

2.2.2.1. Statskundskab (BA)

Statskundskab kan læses på København Universitet, Syddansk Universitet og Århus universitet. En bachelor i statskundskab har en omfattende og bred viden inden for politologiens kerneområder – statskundskab, forvaltning og international politik – og deres respektive felt, teorier og begreber og har en grundlæggende og bred viden om samfundsvidenskabens øvrige discipliner og deres respektive felt, teorier og begreber – herunder samfundsvidenskabelig metode, sociologi, økonomi og samfundsvidenskabelig videnskabsteori.

Uddannelsens struktur og indhold 1)

Uddannelsen består af 6 semestre, hvoraf der indgår 2 valgfag og et bachelorprojekt.

Semestre	Indhold
6 semestre	
Obligatoriske semestre	
Politisk teori og idéhistorie (10 ECTS)	Kurset giver en historisk og tematisk indsigt i klassisk og moderne politisk teori med udgangspunkt i studiet af forskellige former for politiske regimer før og nu.
Politologisk kildekritik & videnskabsteori (5 ECTS)	Grundlæggende introduktion til politologiens og samfundsvidenskabens analyseværktøjer og til samfundsvidenskabelig videnskabsteori.
Sociologi (15 ECTS)	Fagets formål er en indføring i klassisk og moderne sociologisk teori, herunder sociologiens videnskabsteoretiske grundlag samt sociologiske tilgange til empirisk analyse.
Almen og sammenlignende statskundskab (20 ECTS)	Indsigt i statskundskabens emneområder og teorier samt give et samlet overblik over de politiske normer, strukturer, processer og aktører i Danmark sammenlignet med andre nationale systemer samt EU.
Metode 1 (10 ECTS)	Grundlæggende færdigheder, der sætter dem i stand til at gennemføre mindre undersøgelser af konkrete samfundsforhold på et metodisk grundlag, samt til kritisk at vurdere egne og andres undersøgelsesresultater.
Formidlingstemaugue (5 ECTS)	Fagets formål er at give den studerende en introduktion til et område med relation til praktisk formidling.
Økonomi (15 ECTS)	Kurset skal give indsigt i mikroøkonomi og makroøkonomi
Metode 2 (10 ECTS)	Kurset skal give en bredere og mere nuanceret indsigt i samfundsvidenskabelig metode i teori og praksis.
National forvaltning (10 ECTS)	Udgangspunktet er forvaltningens placering og indflydelse i det politiske system. Analysen retter sig derfor mod at forstå hvordan offentlig forvaltning indgår i politiske beslutningsprocesser samt hvordan forvaltningen legitimeres, reguleres, udøves og reformeres i samspil med omgivelserne i en foranderlig verden.
International forvaltning (10 ECTS)	Kurset sætter fokus på internationaliseringens indflydelse på dansk forvaltning, EUs organisering og samspillet med omgivelserne, internationale organisationers organisering og rolle, spredning af politikidéer og regulerings- og styringsmodeller samt policyprocesser i multilevel politiske systemer og forvaltningernes rolle heri.

International politik (20 ECTS)	Kurset skal give indsigt i hvordan det internationale systems struktur og processer sætter rammen om den samfunds- mæssige udvikling og under hvilke betingelser samfunds- mæssige aktører handler i det internationale system.
Valgfag	
Bachelorprojekt (20 ECTS)	Udarbejdelsen af bachelorprojektet sigter på, at den stude- rende selvstændigt og kritisk anvender fagets teorier og me- toder til analyse af en selvvalgt problemstilling, der retter sig mod konkrete samfundsforhold.
Offentlig ret (Valgfag 10 ECTS)	Fagets formål er, at give de studerende kendskab til grund- læggende juridiske principper og regler inden for offentlig ret, samt indsigt i deres anvendelse og fortolkning i praksis. Fa- get dækker områderne forvaltningsret, statsforfatningsret og EU-ret.
(Politologisk) valgfag (10 ECTS)	Dette skal være et valgfag indenfor den politologiske fagpak- ke. Der er kun krav om et politologisk tilvalg, hvis man ud- danner sig til to-fagsbachelor, da man derfor har fravalgt forvaltningsfagene.

<http://www.polsci.ku.dk/?content=http://www.polsci.ku.dk/uddannelse/studievejledning/studieordning.htm>

- 1) Strukturen et eksemplificeret ud fra statskundskab på Københavns Universitet, da denne er afhæn-
gig af den enkelte uddannelsesinstitution

2.2.2.2. Sociologi (BCs)

Uddannelsen udbydes på Københavns universitet og Aalborg Universitet.

Uddannelsen i sociologi indeholder videnskab om det sociale liv. Man studerer, hvad der sker, når menne-
sker arbejder sammen, lever sammen eller bare mødes. Endvidere lærer man at finde mønstre og sammen-
hænge og forklaringer på, hvorfor mennesket handler, som det gør. Sociologi handler både om mødet mel-
lem enkelte mennesker, grupper, organisationer og hele samfundet eller globale forandringer.

Indhold og struktur 2)

Uddannelsen består af 6 semestre, hvoraf der indgår 2 valgfag, samt et bachelorprojekt.

Moduler/semestre	Indhold
5 moduler/6 semestre	
Obligatoriske semestre	
Almen sociologi (25 ECTS)	Faget omfatter en indføring i generel sociologisk teori, centrale problemstillinger i sociologisk teori og sociologisk begrebsdannelse. Faget er at betragte som grundlæggende i forhold til faget Klassisk og Nyere Sociologisk Teori på uddan- nelsens 3. år
Elementære Samfundsvi- denskabelige Metoder (15 ECTS)	Formålet med undervisningen er, at den studerende stifter bekendtskab med metodologiske grundbegreber, forskningsprocessers forskellige faser, kvalitative og kvantitative metoder, herunder det kvalitative og kvantitative forskningsinter- view og surveyet.
Det Danske Samfund i Sociologisk Perspektiv (10 ECTS)	Formålet med undervisningen er, at den studerende gennem en introduktion til konkrete, empiriske studier opnår et bredt kendskab til det danske samfund og befolkningens levevilkår
Kvantitative metoder (10 ECTS)	Faget omfatter en fortsat indføring i kvantitative metoder og elementær statistik, og bygger videre på den i faget Elementære Samfundsvidenskabelige Metoder tilegnede viden.
Sociologiens Videnskabs- teori (10 ECTS)	Formålet med undervisningen er at gøre den studerende fortrolig med de erken- delsesteoretiske og moralfilosofiske forudsætninger, som sociologiske teorier, begreber og forklaringer bygger på.

Social Differentiering (10 ECTS)	Faget omfatter endvidere en gennemgang af teorier og undersøgelser, der fremdrager social ulighed knyttet til eksempelvis social klasse, køn og etnicitet. Endelig omfatter faget en gennemgang af teorier, der tematiserer mulighederne af gruppemæssige eller kollektive identitetsdannelser.
Videregående Kvantitative Metoder (10 ECTS)	Faget omfatter en teoretisk og praktisk indføring i statistiske analyser på et videregående niveau og udbygger den i faget Kvantitative Metoder tilegnede viden.
Kultursociologi (10 ECTS)	Faget omfatter således analyser af kulturelle fænomener i en sociologisk sammenhæng, herunder livsstil, subkulturer og massekulturelle fænomener.
Videregående Kvalitative Metoder (10 ECTS)	Brugen af det kvalitative forskningsinterview, observationsteknikker, feltarbejde og dokumentarisk materiale. Formålet er endvidere at gøre den studerende bekendt med hvilke af de videnskabsteoretiske hovedtraditioner, der fortrinsvis har gjort brug af kvalitative metoder.
Politisk Sociologi (10 ECTS)	præsentere den studerende for analyser af politiske processer i hverdagen, herunder også magtrelationer udenfor det politiske system. Endelig omfatter faget analyser og politisk sociologisk teori, hvor nationen står i centrum i forhold til internationale processer og konflikter.
Klassisk og Nyere Sociologisk teori	Der læses således både klassiske, moderne og nyere teoridannelser med henblik på en diskussion af sociologiens relevans i forhold til analyser af nutidige samfundsmæssige problematikker.
Valgfag	
Valgfag (20 ECTS)	
Bachelorprojekt (20 ECTS)	

<http://www.sociology.ku.dk/dokum/stdordbach2005.pdf>

2) Uddannelsesstrukturen er eksemplificeret fra Københavns Universitets studieordning

2.2.2.3. Økonomi

Uddannelsen udbydes på Københavns Universitet, Århus Universitet, Syddansk Universitet og Aalborg Universitet.

Uddannelsen tager udgangspunkt i de grundlæggende begreber og teorier for økonomisk analyse, så man kan analysere og løse økonomiske problemstillinger. Bacheloruddannelsen rummer overordnede fag som: mikroøkonomi, makroøkonomi, erhvervsøkonomi, kvantitative metoder, matematik, EDB og IT og Økonomisk historie.

Indhold og struktur 3)

Uddannelsen består af 6 semestre, hvoraf 32 ECTS-point opnås gennem valgfag. Endvidere afsluttes uddannelsen med et bachelorprojekt.

Semestre/moduler	Indhold
5 moduler/ 6 semestre	
Obligatoriske semestre	
Økonomiske Principper I (6 ECTS)	Faget introducerer centrale økonomiske emner og giver en bred, simpel indføring i grundlæggende økonomisk tankegang
Økonomiske Principper II (6 ECTS)	Faget introducerer centrale økonomiske emner og giver en bred, simpel indføring i grundlæggende økonomisk tankegang. I faget gennemgås en række fundamentale økonomiske principper, som er vigtige for økonomisk beslutningstagen samt for forståelse af økonomiens funktionsmåde.

Samfundsbeskrivelse 1 (8 ECTS)	Formålet med undervisningen i samfundsbeskrivelse 1 (SAMF1) er at sikre den studerende indsigt i og forståelse for udviklingen af det danske samfund, med henblik på at opbygge en selvstændig stillingtagen til danske samfundsforhold i en international belysning.
Samfundsbeskrivelse 2 (6 ECTS)	Formålet er, at den studerendes udbygger sin indsigt i og forståelse for udviklingen af det danske samfund, med henblik på at opbygge en selvstændig stillingtagen til danske samfundsforhold i en international belysning.
Matematik 1 (7 ECTS)	Kurset indeholder elementær geometri, funktioner og differentialregning og har som formål, at de studerende får kendskab til infinitesimalregning og klassisk matematisk analyse i et sådant omfang, at de kan anvende matematikken til at formulere og løse en række (simple) problemstillinger inden for økonomisk teori.
Matematik 2 (7 ECTS)	Undervisningen i Matematik 2, der er en videreførelse af undervisningen i Matematik 1, har til formål at øge studenternes matematiske abstraktionsniveau og give dem et bedre og mere dybtgående matematisk overblik, så de selvstændigt kan benytte matematiske metoder i økonomisk teori og analysere komplekse problemstillinger. Desuden skal de have mulighed for at anvende avancerede matematiske it-programmer til behandling af nogle konkrete, matematiske problemstillinger.
Erhvervsøkonomi (12 ECTS)	Faget erhvervsøkonomi tjener et dobbeltsidigt formål. Det giver for det første den grundige forståelse af en erhvervsvirksomhed, som er nødvendig for at forstå en moderne markedsøkonomi. Selv om faget udgør et selvstændigt emneområde, vil linierne til de øvrige økonomiske fag, især mikroteori, blive trukket op i forelæsninger og øvelser.
Danmarks økonomiske historie (4 ECTS)	En introduktion til en række centrale problemstillinger indenfor økonomi belyst ved historiske cases.
Europe in the World Economy. An Economic History (4ECTS)	This course traces the evolution of the European economy from the recovery after the decline of the Roman Empire up to the present. We will explore a number of themes with particular focus on the last 200 years of European economic history.
Mikro 1:Markeder og Velfærd (6 ECTS point)	Faget har som mål at give de studerende en solid indføring i økonomisk tankegang ved dels at præsentere basale begreber i mikroøkonomisk teori, dels at introducere til formelle, matematiske analyser af mikroøkonomiske spørgsmål.
Mikro 2: Imperfekte markeder (6 ECTS point)	Mikro 2 ligger i naturlig forlængelse af Mikro 1 og introducerer den studerende til situationer hvor markedet er præget af imperfektioner, herunder manglende konkurrence, markedsfejl, offentlige goder og manglende eller asymmetrisk information. Herudover introduceres til adfærdsøkonomi, beslutningstagning under begrænset rationalitet eller med bredere præferencebegreber.
Makro 1: Indkomst, inflation og ledighed på langt og kort sigt (6 ECTS point)	Fagets niveau er efter engelsk/amerikansk beskrivelse "intermediate macroeconomics", og faget bygger naturligt bro mellem Økonomiske Principper på den ene side og Makro 2 og 3 på den anden.
Makro 2: Økonomien på langt sigt: Vækst, strukturledighed og strukturpolitik (6 ECTS point)	Faget beskæftiger sig med de langsigtede udviklingstendenser i makroøkonomien. Der gives en grundig indføring i centrale teorier om økonomisk vækst og forskellige teorier til forklaring af vedvarende arbejdsløshed (strukturledighed).
Kvantitative Metoder 1 (8 ECTS)	I første del af kurset gennemgås sandsynlighedsteorien. Begreber som sandsynligheder, stokastiske variable og fordelinger introduceres og de studerende lærer, hvordan man beskriver stokastiske variable ved deres fordelinger, både når man ser på en variabel ad gangen og når man ser på flere variable samtidigt.

Kvantitative Metoder 2 (8 ECTS)	Kurset gennemgår nogle grundlæggende statistiske metoder til empiriske analyser af problemstillinger indenfor økonomi og samfundsvidenskaberne mere generelt. Første del af faget er en gennemgang af den lineære regressionsmodel, herunder specifikation, estimation og test af modellen og dens forudsætninger.
Videnskabsteori (7 ECTS)	Faget giver en indføring i videnskabsteoretiske problemstillinger, der er relevante for økonomisk videnskab. Der gennemgås en række erkendelsesteoretiske positioner og videnskabsteoretiske retninger med specielt henblik på afklaring af grundlæggende begreber i økonomisk teori og metode.
Tværfaglig semesteropgave (5 ECTS)	Den tværfaglige semesteropgave skal medvirke til at skabe sammenhæng mellem de emner og fag, som den studerende har beskæftiget sig med på studiets første tre semestre
Mikro 3 Beslutninger og Strategi (8 ECTS)	Formålet med kurset er at give en indføring i økonomiske analyser af situationer hvor den enkelte aktørs handlinger påvirker og påvirkes af andre aktørers mulige handlinger.
Makro 3: Økonomien på kort sigt: Fluktuationer, konjunkturledighed og stabiliseringspolitik. (8 ECTS).	Faget sætter fokus på de konjunkturbevægelser, der kendetegner den makroøkonomiske udvikling på kort og mellemlangt sigt.
Kvantitative Metoder 3. (8 ECTS)	Kvantitative Metoder 3 præsenteres en række økonometriske metoder, som er velegnede til analyse af primært makroøkonomiske sammenhænge
Valgfag	
Valgfag (8 ECTS)	Valgfagene er etableret for at give de studerende mulighed for at specialisere sig inden for bestemte fagområder, de vedrører især anvendelse af økonomiske teori på konkrete problemstillinger.
Valgfag (24 ECTS)	Valgfagene er etableret for at give de studerende mulighed for at specialisere sig inden for bestemte fagområder, de vedrører især anvendelse af økonomiske teori på konkrete problemstillinger.
Bachelorprojekt (12 ECTS)	BA-opgaven er den større afsluttende opgave på bachelordelen af økonomistudiet. Den indebærer et selvstændigt arbejde i formidling af et emne inden for bachelordelens discipliner

<http://sis.ku.dk/shb/VisTekstAfsnit.asp?TekstAfsnit=22875&InFrame=0&sprog=dk&TopAfsnit=22849&9921#22875>

3) Strukturen eksemplificeres ved Københavns Universitets studieordning.

2.2.2.4. Jura

Uddannelsen i Jura udbydes på Københavns Universitet og Århus Universitet. I uddannelsen beskæftiger man sig med retsvidenskab, som er videnskaben om lovene, og den retsorden, der gælder. Du får et overblik over retssystemet og indblik i, hvordan love bliver til, og hvordan de bruges i samfundet. Overordnede fag er fx formueret, retslære, forvaltningsret, strafferet, folkeret, EU-ret og familie – og arveret.

Indhold og struktur 4)

Uddannelsen består af 6 semestre, her indgår to valgfrie kurser samt et bachelorprojekt.

Semestre/moduler	Indhold
6 semestre	
Obligatoriske moduler	
Juridisk metodelære (3,5 ECTS)	Herunder grundlæggende procesretlige principper.
Familie- og arveret (12 ECTS)	med vægt på familieformueret, arveret og internationale forhold.
Folkeret (7,5 ECTS)	
Forfatningsret (22 ECTS)	EU-institutioner og kompetencer, Danske institutioner og kompetencer, Frihedsrettigheder, og Andre grundrettigheder
Formueret (15 ECTS)	Indledning til formueretten, erstatnings- og aftaleret (fordringsret), køb (introduktion til obligationsret) samt indledning til tingsretten.

Formueret II (22,5 ECTS)	Inter partes-forholdet (grundbegreber og misligholdelslære), Tredjemandsrelationer (statisk og dynamisk tingsret, personskifte), og særlige emner (pant, direkte krav, ophørsmåder, ejer- og hæftelsesformer).
Strafferet og straffeprocessret (15 ECTS)	Almindelige straffebetingelser, udvalgte gerningstyper (speciel del), straffeprocess, sanktionslæren.
EU-ret (7,5 ECTS)	Handelshindringer, fri bevægelighed, statsstøtte og Domstolens fortolkning.
Formueret III (7,5 ECTS)	Skyldners forhold til kreditorerne og de indbyrdes forhold mellem skyldners kreditorer og medkontrahenter.
Forvaltningsret (17,5 ECTS)	Forvaltningsretlige principper og grundlæggende kommunalret.
Formueret IV (7,5 ECTS)	(International Commercial Law), herunder CISG, European Contract Law, EU product liability and Private International Law (Undervisningssprog: Engelsk).
Valgfrie fag	
Retsfilosofi med et af de valgfrie moduler Praktisk retsfilosofi eller Teoretisk retsfilosofi udgør 10 ECTS-point.	
Retshistorie (med valgfrit modul:Dansk Rets-historie, Komparativ ret i retshistorisk belysning eller Romerret). (7,5 ECTS)	1. Dansk retshistorie 2. Komparativ ret i retshistorisk belysning 3. Romerret
Bachelorprojekt (10 ECTS)	Skriftlig opgave og eksamen

<http://sis.ku.dk/shb/vistekstafsnit.asp?tekstafsnit=22012&sprog=dk&inframe=0&vis=1&topafsnit=22012>

4) Strukturen tager udgangspunkt i studieordningen for Jura ved Københavns Universitet.

2.2.2.5. Uddannelser på RUC

Uddannelserne på RUC adskiller sig fra de øvrige universitetsuddannelser. Alle uddannelser påbegyndes med en basisuddannelse på 2 år. Derfor består de nedenfor beskrevne uddannelser kun af et år, da de er overbygninger på basisuddannelserne. De nedenstående bacheloruddannelser kan endvidere læses som kombinationsfag. Det betyder, at man efter de 2-årige basisstudier kan læse et fag i 1/2 år og kombinere det med et andet fag i 1/2 år og blive tofagsbachelor. Ønsker man en kandidatuddannelse, tager faget 1 1/2 år og skal kombineres med et andet fag på 1 1/2 år (tofagskandidatuddannelse). De nedenstående uddannelser kan også læses i 1 år, og man bliver derfor etfagsbachelor. Begge uddannelser er adgangsgivende til en kandidatuddannelse i forvaltning.

Socialvidenskab (BCs)

Du lærer fx at analysere sammenhængen mellem sociale normer og værdier, markedet og velfærdsstaten. Uddannelsen er tværfaglig og inddrager fag og metoder fra flere dele af det samfundsvidenskabelige felt. Studiet er delt op i to hovedområder: Velfærdssamfundet, hvor du bl.a. lærer at forstå de sociale mekanismer og processer, der kendetegner forskellige velfærdsmodeller. Social organisering, som især handler om forholdet mellem velfærdsstaten og borgeren. Man lærer om, hvordan den offentlige forvaltning præger borgerne, og hvordan borgerne øver indflydelse på den offentlige forvaltning.

Indhold og struktur

Uddannelsen består af 2 semestre samt 2 projekter.

Semestre/moduler	Indhold
2 moduler/2 semestre	
Obligatoriske semestre/moduler	
Kursus i makroteorier (4 ECTS).	Om social integration og differentiering herunder sociale-, klasse-, kønsmæssige- og etniske uligheder
Kursus i makroteorier (4 ECTS).	om velfærdsmodeller og socialt medborgerskab i historisk og komparativ belysning
Kursus i teorier om reguleringsformer (5 ECTS)	herunder retten som medium og institution samt offentligretlige grundprincipper
Metodefag (2 ECTS)	
Kursus vedr. teorier om organisationer i det moderne velfærdssamfund (3 ECTS).	
Kursus vedr. teorier om velfærds- og professionspraktikker (3 ECTS).	
Kursus vedr. teorier om kultur, hverdagsliv og civilsamfundet, herunder disse i politisk betydning (3 ECTS).	
Tværvideenskabeligt kursus om institutionel teori (6 ECTS).	
Valgfag og projekter	
Projektarbejde (15 ECTS).	Projektarbejdet skal sikre, at den studerende opnår øvelse i selvstændig analyse af et afgrænset emne inden for de nævnte faglige områder
Bachelorprojekt (15 ECTS)	

<http://www.ruc.dk/upload/application/pdf/461e43db/studieordning%20endelig%2005.pdf>

Offentlig administration(BA)

Offentlig administration handler om de opgaver, arbejdsgange og problemstillinger, som knytter sig til den offentlige forvaltning. Den offentlige forvaltning er administrationen i kommuner, amter og i staten. Uddannelsen er tværfaglig, og du arbejder med teori og metode inden for både politologi, økonomi, sociologi og jura. På studiet får du en bred introduktion til forvaltningens kerneområder. På RUC kan du læse offentlig administration som et kombinationsfag. Det betyder, at du efter de 2-årige basisstudier kan læse offentlig administration i 1/2 år og kombinere det med et andet fag i 1/2 år og blive tofagsbachelor.

Indhold og struktur

Uddannelsen består af 2 semestre samt 2 projekter.

Semestre	Indhold
2 moduler/2 semestre	
Obligatoriske fag	
Offentlig økonomi og regulering (6,5 ECTS).	Kurset omfatter økonomisk velfærdsteori, regulering og samfunds-økonomisk projektvurdering samt økonomisk organisationsteori.
Offentlig og international ret (6,5 ECTS).	Kurset i offentlig ret og international ret er at give de studerende indsigt i offentlig og international ret bl.a. i lyset af udviklingen inden for internationale retlige regimer, specielt inden for EU.
Offentlig organisation og styring (6,5 ECTS)	Formålet med kurset i offentlig organisation og styring er at give de studerende indsigt i den generelle organisationsteori, herunder institutionel teori, og relatere denne til offentlige organisationer. Desuden gives indblik i teori om policy-implementering og policy-evaluering.
Tværvideenskabeligt kursus - institutionel teori (6 ECTS)	kurset om samspillet mellem institutionelle forhold og økonomiske og politiske processer (tværvideenskabeligt kursus) er at give de studerende indsigt i teorier om institutionelle strukturer og deres betydning for individuelle og kollektive aktørers adfærd.
Valgfag	
Projektarbejde (10,5 ECTS).	Projektarbejdet på modulet skal omhandle en selvvalgt problemstilling inden for modulets faglige områder. Projektarbejdet skal sikre, at den studerende opnår øvelse i selvstændig analyse af et afgrænset emne inden for modulets faglige områder.
Projekt-understøttende seminar(valgfag) (8 ECTS)	
Bachelorprojekt (16 ECTS)	selvvalgt problemstilling inden for modulets faglige områder og skal inddrage elementer af de projektunderstøttende seminar-aktiviteter.

<http://www.ruc.dk/upload/application/pdf/461e43db/studieordning%20endelig%2005.pdf>

2.2.2.6. Almen erhvervsøkonomi (HA)

I bacheloruddannelsen lærer man at analysere økonomiske problemstillinger i virksomheder og udvikle erhvervsøkonomiske strategier. Analysen tager udgangspunkt i virksomheden, og man ser på, hvordan virksomheden fungerer i samspil med det øvrige samfund. Man lærer også, hvordan man organiserer arbejdet i en virksomhed, hvordan man får ideer til nye produkter, udvikler nye produkter og leder udviklingsprojekter. Uddannelsens to hovedområder er: erhvervsøkonomi og samfundsøkonomi. Udover Almen erhvervsøkonomi kan også læses nedenstående bachelorlinier.

Bacheloruddannelser på dansk

- HA - Almen Erhvervsøkonomi
- HA(jur.) - erhvervsøkonomi og jura
- HA(dat.) - erhvervsøkonomi og datalogi
- HA(mat.) - erhvervsøkonomi og matematik
- HA(fil.) - erhvervsøkonomi og filosofi
- HA(kom.) - erhvervsøkonomi og virksomhedskommunikation
- HA(psyk.) - erhvervsøkonomi og psykologi
- BA i Erhvervssprog og International Erhvervskommunikation - 10 kombinationer

Bacheloruddannelser på engelsk

- BSc in International Business
- BSc in Business Administration and Service Management

- BSc in International Business and Politics
- BSc in Business, Language and Culture (BLC) (SPRØK) - med fransk, tysk eller spansk
- Asian Studies Programme - med japansk eller kinesisk
- BA in Information Management

Struktur og indhold

Uddannelsen består af 6 semestre, hvor der indgår et afsluttende bachelorprojekt.

6 semestre
Obligatoriske semestre
Virksomhedens beslutningsanalyse (15 ECTS-point)
Empirisk økonomi (13 ECTS-point)
Informationsteknologi (6 ECTS-point)
Mikroøkonomi og handlesteori (8 ECTS-point)
Virksomhedens økonomistyring (8 ECTS-point)
Erhvervsret (8 ECTS-point)
Finansiering (16 ECTS-point)
Statistik (10 ECTS-point)
Eksternt regnskab (9 ECTS-point)
Organisationsanalyse (16 ECTS-point)
Kontekstuel virksomhedsteori (8 ECTS-point)
Afsætningsøkonomi (16 ECTS-point)
Makroøkonomi og internationale institutioner (7 ECTS-point)
Faget videnskabsteori (7,5 ECTS-point)
Valgfri del
1.valgfag (7,5 ECTS-point)
2.valgfag (7,5 ECTS-point)
Bachelorprojekt (16,5 ECTS-point)

2.3. Lange videregående uddannelser

Kandidatuddannelsen skal være et afrundet forløb, der udbygger de kundskaber og den indsigt, som den studerende har erhvervet i bacheloruddannelsen. Kandidatuddannelsen er normeret til 120 ECTS-point, medmindre der for den enkelte uddannelse er fastsat en anden normering.

2.3.1. Statskundskab (Cand.scient.pol.)

Kandidatuddannelsen i statskundskab har til formål at kvalificere den studerende til at analysere politiske og samfundsfagsmæssige fænomener i en foranderlig verden for herved at kunne bestride akademiske funktioner inden for den offentlige og private sektor. Kandidatuddannelsen sikrer kvalifikationer inden for områder som europæisk og international politik, offentlig forvaltning på lokalt, regionalt, nationalt og internationalt niveau, teoretisk politik, sammenlignende politik og samfundsanalyse samt statistik og metode.

Moduler	I
8 moduler fordelt på 4 semestre	
Obligatoriske fag	
2 synopsiseksaminer (å 10 ECTS-point)	Den studerende sammensætter ud fra lektionskataloget selv det specifikke faglige indhold af kandidatuddannelsen i statskundskab, dog skal kravet om politologiske ECTS og spredningskravet overholdes. Mindst 90 ECTS (herunder specialet) skal være indenfor det politologiske fagområde (konstituerende fagelementer). De sidste 30 ECTS kan ligge indenfor det samfundsvidenskabeligt relevante fagområde.
2 frie opgaver (å 20 ECTS-point)	Det politologiske fagområde dækker kerneområderne: statskundskab med idéhistorie, forvaltning og international politik. Det samfundsvidenskabelige fagområde dækker tilstødende (samfundsvidenskabelige) fagområder til det politologiske fagområde, og fagområder, som studienævnet vurderer, har relevans for den studerendes individuelle uddannelsesforløb. For de ECTS, der ligger indenfor det politologiske fagområde, gælder endvidere, at hvert af følgende tre områder: 1) statskundskab med idéhistorie, 2) forvaltning og 3) international politik, skal være repræsenteret med mindst 10 ECTS hver.
3 seminarer (å 10 ECTS-point)	De politologiske seminarer sigter mod, at den studerende gennem et studiekredsorienteret forløb kan uddybe og udbygge sine kundskaber indenfor politikens centrale teoretiske, metodiske og/eller empiriske problemstillinger. De politologiske seminarer udbydes indenfor kernefagsområderne: Politisk teori og idéhistorie, almen og sammenlignende statskundskab, forvaltning og international politik.
Specialeforløb	
Ét speciale (30 ECTS)	Udarbejdelsen af specialet sigter på, at den studerende selvstændigt og kritisk anvender fagets metoder på en selvvalgt politologisk problemstilling. Det er målet, at den studerende gennem arbejdet med specialet dels øger sin specifikke faglige viden, dels at den studerende opnår indsigt i og erfaring med at arbejde akademisk med større skriftlige afhandlinger. Modulets andet obligatoriske element er specialeseminalet. Målet med specialeseminalet er at give de studerende generel viden om og vejledning i metodeanvendelse, opgaveskrivning, strukturering af såvel det skriftlige produkt og arbejdsprocessen og andre relevante elementer af specialeskrivningen.

2.3.2. Sociologi (cand. scient. soc.)

Kandidatuddannelsen i sociologi har til formål at kvalificere den studerende til selvstændigt at anvende elementer af sociologisk teori og metode i praksis med henblik på beskæftigelse i offentlig og privat virksomhed. Uddannelsen består af moduler i sociologiske fag, herunder videregående sociologisk teori samt sociologiske temafag og sociologiske specialiseringer. Uddannelsen omfatter endvidere et væsentligt element af samfundsvidenskabelig metode, herunder statistik. Uddannelsen giver ret til betegnelsen cand.scient.soc. (candidatus/candidata scientiarum socialium). På engelsk: Master of Science in Sociology.

Semestre/moduler	Indhold
4 Semestre/5 moduler	
Obligatorisk del	
Videregående Sociologisk Teori (10 ECTS) + Sociologisk temafag (10 ECTS)	Formålet med modulet er at bibringe den studerende uddybet indsigt i udvalgte sociologiske teoridannelser og genstandsfelter. Kompetencer: På baggrund af det oversigtlige kendskab til de teoretiske hovedtraditioner inden for sociologien tilegnet under den sociologiske bacheloruddannelse erhverver den studerende sig grundige og dybtgående teoretiske færdigheder med henblik på analyser af komplekse sociologiske problemstillinger.
Videregående Samfundsvidenskabelige Metoder (10 ECTS)	Formålet med modulet er at udbygge de metodiske færdigheder med henblik på beherskelse af avancerede samfundsvidenskabelige metoder.
Valgfri del	
Valgfrit blandt de fire fagkategorier (20 ECTS)	Den valgfrie del tager udgangspunkt i de tre ovenstående fag, eller det valgte valgfag
Valgfag (10 ECTS)	Formålet med modulet er, at den studerende kan erhverve sig en specialiseret viden uden for det egentlige sociologiske område med henblik på at give den studerende et bredere fagligt fundament og mulighed for at fordybe sig i et område, der har den studerendes særlige interesse.
Specialet (30 ECTS)	Formålet med modulet er, at den studerende erhverver sig kompetence af forskningsmæssig karakter. Specialet skal dokumentere færdigheder på et videnskabeligt niveau under arbejdet med et fagligt afgrænset emne.

2.3.3. Økonomi (Cand.polit./Cand.oecon.)

Kandidatuddannelsen i økonomi har til formål at kvalificere den studerende til at identificere, formulere og løse komplekse samfunds- og erhvervsøkonomiske problemstillinger, gennem tilegnelse af faglige, teoretiske og metodiske kvalifikationer. Kandidatuddannelsen indeholder moduler inden for fagene økonomisk teori og metode og disses anvendelser samt moduler, der sætter den studerende i stand til at beskæftige sig med for økonomer relevante emner fra andre fagområder. Uddannelsen giver ret til betegnelsen cand.oecon. (candidatus/candidata oeconomices). Kandidater fra Københavns Universitet kan i stedet vælge betegnelsen cand.polit. (candidatus/candidata politices). På engelsk: Master of Science in Economics. Kandidater fra Aarhus Universitet kan i stedet vælge betegnelsen: Master of Science in Economics and Management.

2.3.4. Jura (cand. jur.)

Kandidatuddannelsen i jura har til formål at kvalificere den studerende til at arbejde med retlige spørgsmål i både den offentlige og den private sektor. Den studerende skal efter endt uddannelse kunne afdække, analysere og løse både teoretiske og praktiske juridiske problemstillinger.

Kandidatuddannelsen indeholder moduler, der er konstituerende for kendskabet til grundsætninger og regler inden for centrale dele af retssystemet og for opøvelsen af færdighed i anvendelse af juridisk metode. Uddannelsen indeholder endvidere moduler, der giver den studerende mulighed for valgfrit at sammensætte sin uddannelse, så den retter sig mod den ønskede juridiske erhvervsfunktion inden for retsvæsen, herunder domstole, advokatvirksomhed, anklagemyndighed og politi, og inden for offentlig og privat administration samt internationale organisationer.

Semestre	Indhold
4 Semestre	
Obligatoriske semestre	
Civilprocesret	
Skatte- og afgiftsret	
Valgfrie del	
Valgfag (120 ECTS)	Der udbydes et stort antal valgfrie juridiske moduler, som den studerende frit kan vælge imellem. Modulerne skal til sammen udgøre 120 ECTS, hvoraf specialet skal udgøre enten 20 eller 30 ECTS. Den studerende har således mulighed for at sammensætte sin uddannelse sådan, at den retter sig mod den ønskede juridiske erhvervsfunktion.
Speciale (30 ECTS)	Udarbejdelsen af specialet sigter på, at den studerende selvstændigt og kritisk anvender fagets metoder på en selvvalgt politologisk problemstilling. Det er målet, at den studerende gennem arbejdet med specialet dels øger sin specifikke faglige viden, dels at den studerende opnår indsigt i og erfaring med at arbejde akademisk med større skriftlige afhandlinger. Modulets andet obligatoriske element er specialeseminaret. Målet med specialeseminaret er at give de studerende generel viden om og vejledning i metodeanvendelse, opgaveskrivning, strukturering af såvel det skriftlige produkt og arbejdsprocessen og andre relevante elementer af specialeskrivningen.

2.3.5. Forvaltning (Cand.scient.adm.)

Kandidatuddannelsen i henholdsvis politik og administration og i forvaltning har til formål at kvalificere den studerende til selvstændigt og kritisk at identificere, analysere og udarbejde løsninger i forhold til politiske og forvaltningsmæssige/administrative problemstillinger i den offentlige og private sektor. Den studerende skal kvalificeres til varetagelse af akademiske funktioner inden for administration, politikudvikling, evaluering, undervisning og formidling af samfundsmæssige problemstillinger.

Kandidatuddannelsen indeholder moduler af videregående politiske og forvaltningsmæssige/administrative fag- og problemområder, der konstituerer uddannelsens identitet og kompetenceprofiler.

Kandidatuddannelsen giver ret til betegnelsen cand.scient.adm. (candidatus/candidata scientiarum administrationis). På engelsk: Master of Science in Public Administration.

Semestre/moduler	Indhold
4 Semestre	
Obligatorisk del	
Projektunderstøttende seminar (20 ECTS)	Projektseminaret vælges inden for en fagpakke. En fagpakke består af en seminarække over flere semestre, der beskæftiger sig med et emneområde inden for offentlig styring og Forvaltning, fx demokrati, organisation og ledelse, velfærdsanalyse, EU, forandring og innovation mv. Seminaret materiale og indhold skal bruges i projektet på semesteret.
Projektunderstøttende seminar (20 ECTS)	
Projektunderstøttende seminar (20 ECTS)	
Afløsningsseminar (7,5 ECTS)	En fagpakke består af en seminarække over flere semestre, der beskæftiger sig med et emneområde inden for offentlig styring og Forvaltning, fx demokrati, organisation og ledelse, velfærdsanalyse, EU, forandring og innovation mv.
Afløsningsseminar (7,5 ECTS)	
Afløsningsseminar (7,5 ECTS)	
Redskabsfag (2,5 ECTS)	Redskabsfagene er korte anvendelsesorienterede metodekurser.
Redskabsfag (2,5 ECTS)	
Redskabsfag (2,5 ECTS)	
Valgfri del	
Projekt (20 ECTS)	Projektarbejdet skal være tilknyttet det projektunderstøttende seminar. Projektet og seminaret udgør tilsammen 20 ECTS.
Projekt (20 ECTS)	
Speciale	Specialstudiet skal ligge inden for de områder, der er omfattet af Forvaltningsuddannelsen. Den studerende skal i specialeafhandlingen vise en dybtgående forståelse af centrale problemer omfattet af Forvaltningsuddannelsen og evne til at gennemføre et videnskabeligt kvalificeret arbejde. Specialestudiet inkl. afhandlingen er normeret til 30 ECTS.

2.3.6. Erhvervsøkonomi (Cand.merc.)

Cand.merc. er en toårig kandidatuddannelse, der giver mulighed for at specialisere sig og skabe sin egen profil inden for et bestemt erhvervsøkonomisk fagområde. Uddannelsen indeholder en god balance mellem obligatoriske linjefag og valgfag. Dette betyder, at man gennem de valgfag man vælger, selv kan være med til at forme ens egen helt unikke kvalifikationsprofil. Hvor bacheloruddannelsen typisk sætter den brede erhvervsøkonomiske viden i fokus, giver cand.merc. en specialviden på et højt teoretisk niveau inden for et udvalgt erhvervsøkonomisk område kombineret med omfattende metodisk kunnen. Det vil sige, at man lærer at kunne løse nye problemstillinger med nye løsningsmetoder.

Når man påbegynder kandidatuddannelsen, vælger man sig ind på én af 13 følgende linier:

Dansksprogede linjer

- Finansiering og Regnskab (FIR)
- Human Resource Management (HRM)
- International/Industrial Marketing & Purchasing (IMP)
- Management, Accounting & Control (MAC)
- Strategi, Organisation & Ledelse (SOL)
- Supply Chain Management (SCM)
- Økonomisk Markedsføring (EMF)

Engelsksprogede linjer

- Applied Economics & Finance (AEF)
- Economics of International Strategy & Governance (ESG)
- Finance & Strategic Management (FSM)
- International Business (IBS)
- International Marketing & Management (IMM)
- Marketing Communications Management (MCM)
- Management of Innovation & Business Development (MIB)
- Strategic Market Creation (SMC)

Indhold og struktur

Uddannelsen består af 4 semestre, et projekt og et speciale

Semestre
4 semestre
Obligatoriske semestre
1.og 2. semester følges en fast blok af linjespecifikke fag samt metodefag. Det første år udgør et sammenhængende, progressivt forløb. (60 ECTS)
Valgfri del
3. semester følger du valgfag. Du kan enten vælge blandt cand.merc.'s mange fag eller følge erhvervsøkonomiske fag på andre danske eller udenlandske universiteter.(30 ECTS)
Specialet (30 ECTS)

Eksempel på kandidatuddannelsen - Finansiering & Regnskab (FIR)

Semestre
4 semestre
Obligatorisk del
Corporate Finance (7,5 ECTS)
International Finance (7,5 ECTS)
Porteføljeteori (7,5 ECTS)
Regnskabsanalyse (10 ECTS)
Økonomistyring/ Finansielle Instrumenter (10 ECTS)
Skat/Finansierings- og Selskabsret (10 ECTS)
Valgfri del
Projektarbejde (7,5 ECTS)
Valgfag (30 ECTS)
Speciale (30 ECTS)

2.4. Andre

2.4.1. Kontoruddannelsen

Kontoruddannelsen er opdelt i en generel kontoruddannelse og en kontoruddannelse med specialer. Formålet for den generelle kontoruddannelse er, at eleven gennem undervisning og praktikuddannelse opnår merkantil kompetence i generelle kontorfunktioner. Formålet med kontoruddannelsen med speciale er, at eleven herudover opnår kompetence inden for et af følgende specialer: Administration, advokatsekretær, lægesekretær (offentlig administration), offentlig administration, økonomi, revision, rejseliv og spedition og shipping.

Adgang

For at påbegynde skoleundervisningen i hovedforløbet skal eleven have gennemført grundforløbet, jf. grundforløbsbekendtgørelsen. Det er desuden en betingelse, at eleven har gennemført følgende grundfag: Dansk (niveau E), erhvervsøkonomi (niveau E), fremmedsprog – engelsk (niveau E), informationsteknologi (niveau E), salg og service (niveau D), samfundsfag (niveau D). Desuden skal eleven have gennemført det fælles områdefag, Merkantil, på begynderniveau.

For at påbegynde skoleundervisningen i hovedforløbet på kontoruddannelsen med speciale skal eleven have gennemført grundforløbet. Det er desuden en betingelse, at eleven har bestået følgende grundfag: Dansk (niveau C), erhvervsøkonomi (niveau E), engelsk (niveau E), Andet fremmedsprog (niveau E) informationsteknologi (niveau C), salg og service (niveau D), samfundsfag (niveau D). Et af grundfagene skal mindst være bestået på niveau D. For at påbegynde skoleundervisning i hovedforløbene Rejseliv og Spedition og shipping skal mindst et af grundfagene være bestået på niveau C. For at påbegynde skoleundervisningen i hovedforløbene Økonomi og Revision skal eleven have bestået grundfaget erhvervsøkonomi (niveau C).

Indhold og struktur

Indgangen hedder Handelsskolernes grundforløb (hg), og den tilbydes som hele uddannelsen på handelsskoler rundt omkring i hele landet. Generel kontoruddannelse varer 3 år. Uddannelsen med specialer varer som hovedregel 4 år.

Uddannelsen er opdelt i et grundforløb og et hovedforløb. Grundforløbet varer normalt 2 år for uddannelsen med specialer, 1 år for den generelle. Det foregår på handelsskole og hedder Handelsskolernes Grundforløb (hg).

Uddannelsen veksler mellem skole og praktik

Kontoruddannelsen med specialer har ni at vælge imellem:

- Administration: ordrer, indkøb, kundekontakt, sagsbehandling og regnskab. Sprog, tekstbehandling, databaser, regneark m.v.
- Advokatsekretær: Retssager, udarbejde breve, fx stævninger, dokumenter i forbindelse med ejendomsadministration, testamenter og forhold omkring arvesager. Specialisering inden for et område, fx person- og familieret.
- Lægesekretær (offentlig administration): sundheds- og sygehussektoren, særligt om journalskrivning. Korrespondance med offentlige myndigheder, laboratorier, patienter og andre sygehuse.
- Offentlig administration: Sagsbehandling, fx journalarbejde, arkivere og skrive breve. Det kan fx dreje sig om en borgers problemer med kommunen, behandling af selvangivelser og bistandsansøgninger. Afdække sagen, finde oplysninger og foreslå løsninger.
- Økonomi: Opstille og medvirke ved afslutning af regnskaber og at udarbejde budgetter. Bogføre indtægter og udgifter, fx varesalg og løn. Kendskab til virksomhedens forskellige funktioner og i stand til at lave økonomiske rapporter.
- Revision: Forskellige revisionsopgaver og at medvirke ved revision af virksomheders og institutioners regnskaber.
- Rejseliv: administrative opgaver som at udarbejde tilbud og foretage beregninger. Yde service til gæster og kommunikere med fx museer og overnatningssteder, samt fremmedsprog.
- Spedition og shipping: Told og afgifter, specialordninger for forsendelser mellem lande samt om transportform og rute for varerne. Vejlede kunder og virksomheder om forsendelse, lave de nødvendige dokumenter og sørge for forsikring.

Eksempler på indhold i specialer:

Mål	Bundne og valgfrie fag
Administration Den uddannede i specialet Administration skal selvstændigt kunne varetage arbejdsfunktioner inden for en virksomheds administrative og merkantile arbejdsområde. Den uddannede skal kunne udføre arbejdsfunktioner inden for formidling, service, sagsbehandling mv. Den uddannede skal kunne vurdere informationer og instrukser og dermed udføre sine opgaver rationelt og effektivt. Den uddannede skal kunne varetage sine opgaver ud fra en forståelse af og indsigt i tilrettelæggelse og gennemførelse af administrative og merkantile arbejdsopgaver og rutiner i virksomheden. Arbejdet udføres i overensstemmelse med virksomhedens servicekoncept, interne procedurer og kvalitetskrav.	Bundet specialefag: 1) Administrative planlægnings- og styringsværktøjer, 3 uger. Valgfri specialefag 3- 7 uger Fagprøve 1 uge.
Offentlig administration Stk. 5. Den uddannede i specialet Offentlig administration, jf. § 1, nr. 4, skal selvstændigt kunne udføre arbejdsopgaver og kunne beherske metoder inden for de administrative hovedområder i en offentlig virksomhed, skal kunne udvise initiativ, selvstændighed, samarbejdsevne, kreativitet og evne til at rådgive og kommunikere, herunder om anvendelsen af IT, samt have konkret kendskab til hvordan man på praktikstedet søger at realisere politisk fastsatte målsætninger.	Bundne specialefag: 1) Politik og økonomi, 3,4 uger. 2) Organisation og samarbejde, 4 uger. 3) Lovgivning, 3,2 uger. 4) Kommunikation, 2,4 uger. Fagprøve 2 uger.
Økonomi Stk. 6. Den uddannede i specialet Økonomi, jf. § 1, nr. 5, skal selvstændigt kunne varetage arbejdsfunktioner i forbindelse med en virksomheds økonomi- og regnskabsfunktion. Den uddannede skal kunne udføre arbejdsfunktioner inden for formidling og service såvel internt som over for kunder, leverandører, samarbejdspartnere og revisor og udføre opgaver i forbindelse med virksomhedens regnskabs- og økonomifunktion. Den uddannede skal kunne varetage sine opgaver ud fra en forståelse af økonomifunktionen som et serviceorgan såvel internt som eksternt. Arbejdet skal udføres under anvendelse af gældende retlige regler, standarder mv. og i overensstemmelse med virksomhedens interne procedurer og kvalitetskrav.	Bundne specialefag: 1) Introduktion til økonomi, 1 uge. 2) Bogføring, registrering og likviditet, 1 uge. 3) Moms og afgifter, 1 uge. 4) Budgettering, 1 uge. 5) Økonomistyring I, 1 uge. 6) Årsregnskab for selskaber, 1 uge. Valgfri specialefag 2-4 uger Fagprøve 1 uge

2.4.2. Uddannelser inden for politi

Uddannelser i politiet foregår ved Politiskolen. Skolen er ansvarlig for politiets grunduddannelse samt efter- og videreuddannelse i politiet, samt politiskolens EDB-uddannelse. I det følgende redegøres for politiets grunduddannelse.

Adgang

Man kan søge ind på uddannelsens til politibetjent, hvis:

- man er fyldt 21 år
- man er dansk statsborger eller har søgt om dansk statsborgerskab eller indfødsret (ansættelse som tjenestemand kræver dansk statsborgerskab/indfødsret)
- man har et godt helbred, normal hørelse og et almindeligt farvesyn
- man har kørekort til personbil

Den samlede ansættelsesprocedure omfatter Rigspolitiets screening, fire prøver, en helbredsundersøgelse hos din egen læge, og eventuelt en lægefaglig vurdering hos Rigspolitiets personalelæge.

Ved screening sker der blandt andet søgning i politiets registre, vurdering af egne helbredsoplysninger, højde og alder. På den baggrund vurderes, om ansøgeren kan fortsætte ansættelsesproceduren eller skal meddeles et afslag.

Hvis du fortsætter proceduren, er du klar til prøveforløbet:

- Skriftlig prøve
- Fysisk prøve
- Holdopgave
- Afsluttende samtale

- Helbredsundersøgelse
- Lægefaglig vurdering

Struktur og indhold

Politiets grunduddannelse (PG) består af fire moduler, der strækker sig over omtrent fire år.

- PG I: Uddannelse på Politiskolen (ca. 9 måneder)
- PG II: Praktik på en politistation (ca. 18 måneder)
- PG III: Uddannelse på Politiskolen (ca. 9 måneder)
- PG IV: Uddannelse i beredskabstjeneste (ca. 7 måneder)

PG I og PG III: Begge ophold på Politiskolen (PG I og PG III) indledes med introduktionsprogrammer. Det faglige indhold i de to perioder er i hovedtræk følgende:

Politifag: Beredskabstjeneste, bevillingssager, fysisk træning og dannelse, førstehjælp, identifikation af narkotika, kontorteknologi, kriminalprævention, kriminologi, køreuddannelse, politiidentitet, politimedicin, politi-teori med politikundskab, rapport og færdsel, radiolære, service, smitteforebyggelse, sporsikring, stationsu-ge, tjenesteforhold, udenrigstjeneste og våbenhåndtering.

Samfundsfag: Civilret, etik, internationale forhold, kriminalpræventivt arbejde, kultursociologi, ledelse, men-neskerettigheder, moral og holdninger, personaleforhold, psykologi, pædagogik, samfundskundskab, socio-logi, strafferet og udlændingeret.

Sprogfag: Dansk kommunikation, engelsk og tysk.

PG II: Uddannelsesforløbets første praktiske periode (PG II) vil i hovedtræk have følgende indhold: Fysisk træning og dannelse, grundlæggende efterforskning, politiarbejde i lokalt miljø, politikredsens organisation, politiets informationsteknologi og kommunikationsmidler, rapportskrivning, sagsbehandling, sagsvurdering og afgørelse, sikkerhedsforhold, stations- og patruljetjeneste, temadage og tjenesteforhold.

PG IV: Anden og afsluttende periode (PG IV) består af et længerevarende ophold i en beredskabssektion. En ansøger, der har fået besked om ansættelse, vil få mulighed for at prioritere tre ønsker om politikreds for det praktiske uddannelsessted.

2.4.3. Uddannelser inden for skat

Skat er en del af Skatteministeriet. Skat uddanner i sit eget system assistenter og fuldmægtige:

Assistent

En stor del af assistenterne i Skat kontrollerer regnskaber fra virksomhederne. Dette kontrolarbejde udføres for at sikre, at virksomhederne betaler de afgifter og skatter til staten, som de skal ifølge lovgivningen. Foruden A-skat og selskabsskat drejer det sig om moms og punktafgifter, dvs. de særlige afgifter på spiritus, tobak, biler, benzin osv. Assisterer rådgiver og vejleder også virksomheder, som har problemer eller spørgsmål vedrørende told og afgifter. En del af dette arbejde foregår ved at besøge virksomhederne. Andre assistenter tager sig af arbejdet med at opkræve skatter og afgifter. De inddriver også restancer, dvs. afgifter, som virksomhederne skylder. Nogle assistenter kontrollerer varer, som bliver ført ind og ud af landet. Disse blev tidligere kaldt toldbetjente. De sørger for, at varerne bliver toldbehandlet, og det gør de bl.a. ved fysisk at kontrollere ankomende fly og skibe og lastbiler, som krydser landegrænserne. Det er også denne gruppe assistenter, som undersøger de rejsendes bagage ved indrejse fra udlandet. For at undgå ulovlig ind- og udførsel af varer fører assistenter opsyn med landegrænsen, havnene og kysterne. Ud over de nævnte opgaver omfatter arbejdet også mere almindelige kontoropgaver som fx journalarbejde. Man skal have en stor ansvarsfølelse og være god til at optræde serviceminded.

Adgang

For at man kan blive ansat som assistent ved Skat, skal man have gennemført Kontoruddannelsen, gerne med praktik hos Skat, eller have opnået tilsvarende kvalifikationer.

Uddannelsen

Efter ansættelsen er man forpligtet til at gennemføre et internt uddannelsesforløb inden for en periode på 6 år. Man skal ajourføre sin uddannelse gennem deltagelse i Skats efteruddannelseskurser.

Fuldmægtig

Fuldmægtigene tager sig af de mere komplicerede opgaver inden for alle arbejdsområder. De giver råd og vejledning til virksomheder, som har problemer eller spørgsmål vedrørende skat, told og afgifter.

Mange er beskæftiget med kontrol af virksomhedernes afregning af told, moms, punktafgifter, A-skatter, selskabsskatter og andre skatter. De kontrollerer også, om virksomhederne overholder deres oplysningspligt i henhold til skattelovgivningen.

Fuldmægtigene udfører en stor del af dette arbejde ved at besøge virksomhederne.

Andre fuldmægtige opkræver told, skatter og afgifter. De inddriver også restancer, dvs. skatter og afgifter, som virksomhederne skylder.

Der arbejder fuldmægtige i både den centrale styrelse og i skattecentrene. De hører til den bedst uddannede del af personalet i Skat og har ofte ledende stillinger.

Adgang

For at blive ansat som fuldmægtig i Skat skal man have en Højere handelseksamen (hxx) eller tilsvarende, fx en Studentereksamen eller Højere forberedelseksamen (hf) med matematik og engelsk på niveau B suppleret med enkeltfagsprøve i regnskabslære/virksomhedsøkonomi (hxx, niveau B). Det er en fordel at have evner for sprog og lidt erhvervserfaring. Den egentlige uddannelse foregår efter ansættelsen.

Indhold og struktur

Uddannelsen, der finder sted efter ansættelsen, forudsætter en gymnasial uddannelse. Den strækker sig over 4 år og kan betegnes som en videregående administrativ uddannelse. Det er en intern uddannelse hos Skat, der veksler mellem teori og praktik. Der er ca. 20 ugers teoriundervisning om året.

Den studerende oplæres inden for områderne: told, afgifter, kontrol, skat og internationalt arbejde. På tværs af disse områder gives undervisning i regnskab/revision, organisationsteori, jura og sagsbehandling samt ledelse og samarbejde.

Fuldmægtiguddannelsen er en grunduddannelse, der senere skal ajourføres gennem efter- og videreuddannelse. Kurserne afholdes af Skat.

3. Videre - og efteruddannelse

3.1. Kort videregående niveau

Videre- og efteruddannelse på kort videregående niveau udgøres i det ordinære uddannelsessystem af Videregående voksenuddannelser (VVU), der udbydes under lov om åben uddannelse.

De eksisterende VVU-uddannelser blev 1. januar 2006 samlet i tre rammebekendtgørelse

- Bekendtgørelse om videregående voksenuddannelser inden for sundhed, pædagogik og forvaltning (Humanom og AU)
- Bekendtgørelse om videregående voksenuddannelser inden for det tekniske område (Teknom og AU)
- Bekendtgørelse om videregående voksenuddannelser inden for det merkantile område (Merkonom og AU)

Opbygning og varighed

En VVU består af 6 moduler: 4 fagmoduler, 1 specialeforløb og 1 afgangsprøve. Uddannelsen giver ret til at anvende titlen AU (Akademiuddannet). Med de nye rammebekendtgørelser er det endvidere muligt at afslutte uddannelsen efter 4 fagmoduler og herved blive enten merkonom, teknom eller humanom.

En uddannelse skal opbygges af moduler inden for uddannelsens faglige områder, 1 fagmodul kan dog ligge uden for området. Et profilforløb skal bestå af mindst 1 obligatorisk fagmodul og specialeforløbet skal hænge sammen med dette.

Uddannelserne er på 1 årsværk svarende til 60 ECTS-point. Undervisningen tilrettelægges først og fremmest som deltidsforløb med undervisning uden for normal arbejdstid.

Uddannelserne kan læses i særligt tilrettelagte profilforløb eller den studerende kan sammensætte en fleksibel VVU.

Optagelseskrav

Følgende uddannelser giver adgang til en VVU:

- En relevant erhvervsuddannelse
- En relevant grunduddannelse for voksne (GVU)
- En gymnasial uddannelse
- En anden relevant uddannelse på mindst samme niveau som ovenstående

Desuden skal ansøgere have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende eksamen.

For at blive optaget på de 4 moduler til merkonom, teknom eller humanom, skal du enten have en erhvervsuddannelse, en gymnasial uddannelse eller 2 års relevant erhvervserfaring. Hvis du efterfølgende ønsker at tage en fuld VVU, skal du opfylde kravene til den.

Videreuddannelse

En gennemført VVU giver (sammen med to års erhvervserfaring efter endt adgangsgivende uddannelse) adgang til relevante diplomuddannelser.

I det følgende beskrives VVU-uddannelser, der knytter sig til forvaltningsområdet. Endvidere beskrives kommunomuddannelsen, der er en privat uddannelse, der af Undervisningsministeriet er godkendt til at ækvivalere en VVU. En kommunomuddannelse er således en adgangsgivende uddannelse til en diplomuddannelse.

3.1.1. Akademiuddannelse til statonom

Formålet med en videregående voksenuddannelse (VVU) inden for sundhed, pædagogik og forvaltning skal kvalificere voksne til på et fagligt og metodisk grundlag at kunne analysere og vurdere praksisnære problemstillinger samt varetage funktioner på specialist- eller mellemederniveau. Uddannelsen skal endvidere bidrage til at udvikle den studerendes selvstændighed, samarbejdsevne og evne til at skabe fornyelse og, i det omfang det er relevant, skærpe interessen for iværksætter- og selvstændighedskultur samt for etablering af egen virksomhed.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen består af 4 fagmoduler, et specialeforløb og et afgangsprøveprojekt.

Moduler	Indhold
4 fagmoduler	
Obligatoriske moduler	
Statsret og EU-ret (10 ECTS-point)	Lovgivningsprocessen, regeringens arbejde og ansvar, domstolenes organisation og uafhængighed samt den gensidige kontrol mellem de øverste statsorganer i Danmark. EU-institutionernes opbygning og funktion, EU's retsakter samt beslutningsproceduren i henholdsvis EU og Danmark.
Organisationspsykologi (10 ECTS-point)	Organisationsformer og deres betydning for kommunikation og samarbejde. Omstillingsprocesser og læringsparathed. Det psykosociale arbejdsmiljø
Økonomi (10 ECTS-point)	Faget lægger vægt på begreber og metoder til at analysere økonomiske problemstillinger af relevans for den offentlige sektor. Det behandler bl.a. markedsmekanisme og prisdannelse, forbrug og opsparing, betalingsbalance og valuta, nationalregnskab og det økonomiske kredsløb, EU's økonomiske forhold, inflation, arbejdsmarkedet, økonomisk politik og økonomiske modeller, kontraktstyring i staten, ny løn, udlicitering og offentlige virksomheder.
Samfundsanalyse og metode (10 ECTS-point)	Behandler bl.a. befolkningsforhold, beskrivende statistik, Danmarks erhvervsstruktur og organisationer, EU, den offentlige sektor og dens opgaver, juridisk metodelære, case- og projektarbejds metoder.
Specialeforløb og afgangsprøveprojekt	
Specialeforløb: Sagsbehandling (10 ECTS-point)	Den offentlige forvaltnings opbygning og funktion samt regler for sagsbehandling i den offentlige sektor, bl.a. forvaltningens organisation og opgaver, kravene til en forvaltningsafgørelses indhold, regler for sagsbehandling, herunder habilitet, partsbegrebet, retten til partshøring og aktindsigt, tavshedspligt, begrundelse, klagevejledning og ugyldighed.
Afgangsprøveprojekt (10 ECTS-point)	Den studerende skal dokumentere evne til på et metodisk og analytisk grundlag at kunne gennemføre en praksisnær og kompleks problemløsning inden for uddannelsens overordnede formål eller inden for formålet for det profilforløb, som den studerende har gennemført. Den studerende skal gennemføre det afsluttende afgangsprøveprojekt inden for centrale problemstillinger i uddannelsen, herunder specialeforløbet.

3.1.2. Akademimerkonom i økonomi- og ressourcestyring

Formålet med en videregående voksenuddannelse (VVU) inden for det merkantile område er at kvalificere voksne til på et fagligt og metodisk grundlag at kunne analysere og vurdere praksisnære problemstillinger samt varetage funktioner på specialist- eller mellemederniveau. Uddannelsen skal endvidere bidrage til at udvikle den studerendes selvstændighed, samarbejdsevne og evne til at skabe fornyelse og skærpe interessen for iværksætter- og selvstændighedskultur samt for etablering af egen virksomhed.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen består af 4 fagmoduler, et specialeforløb og et afgangsprøveprojekt.

Moduler	Indhold
4 fagmoduler	
Obligatoriske moduler	
Erhvervsøkonomi (10 ECTS-point)	Virksomhedsanalyse, investering og finansiering, økonomistyring, inddragelse af studie- og fagrelevant praksis
Økonomistyring (10 ECTS-point)	Økonomistyring, aktivitetsstyring, kapacitetsplanlægning, investering og finansiering, finansiering, budgettering, cost/benefit-analyser og studie- og fagrelevant inddragelse af praksis
Valgfrie moduler ²	
Global økonomi (10 ECTS-point)	Økonomiske begreber, mål og midler, internationalt samfund, international økonomi og inddragelse af studie- og fagrelevant praksis
Økonomi og IT (10 ECTS-point)	Edb-programmel, økonomiske modeller, informationssystemer, økonomisk statistik og inddragelse af studie- og fagrelevant praksis
Statistik (10 ECTS-point)	Beskrivende statistik, sandsynlighed, stokastiske variable og sandsynlighedsfordelinger, hypotesetests og konfidensintervaller, variansanalyse, antalstabeller, regressionsanalyse, stikprøveudvælgelse og inddragelse af studie- og fagrelevant praksis
Specialeforløb og afgangsprøveprojekt	
Specialeforløb (10 ECTS-point)	Forløbet skal give den studerende mulighed for perspektivering og fordybelse inden for et eller flere af de fagmoduler, den studerende har gennemført. Den studerende skal udarbejde en rapport, som præsenterer en faglig problemstilling, dens løsning og dens konklusion.
Afgangsprøveprojekt (10 ECTS-point)	Den studerende skal dokumentere evne til på et metodisk og analytisk grundlag at kunne gennemføre en praksisnær og kompleks problemløsning inden for uddannelsens overordnede formål eller inden for formålet for det profilforløb, som den studerende har gennemført. Den studerende skal gennemføre det afsluttende afgangsprøveprojekt inden for centrale problemstillinger i uddannelsen, herunder specialeforløbet.

² De valgfrie fagmoduler kan vælges blandt fagmodulerne inden for det merkantile område. Uddannelsesstedet kan evt. godkende, at du vælger ét fagmodul uden for det merkantile område.

3.1.3. Akademiuddannelsen i ledelse

Formålet med en videregående voksenuddannelse (VVU) inden for det merkantile område er at kvalificere voksne til på et fagligt og metodisk grundlag at kunne analysere og vurdere praksisnære problemstillinger samt varetage funktioner på specialist- eller mellemederniveau. Uddannelsen skal endvidere bidrage til at udvikle den studerendes selvstændighed, samarbejdsevne og evne til at skabe fornyelse og skærpe interessen for iværksætter- og selvstændighedskultur samt for etablering af egen virksomhed.

Uddannelsens struktur og indhold

Akademiuddannelsen i ledelse kan tilrettelægges på op til 3 år på deltid, svarende til 1 års fuldtidsstudium eller 60 ECTS-point.

Uddannelsen består af 4 fagmoduler, et specialeforløb og et afgangsprøveprojekt.

Moduler	Indhold
4 fagmoduler	
Obligatoriske moduler	
Ledelse i praksis (10 ECTS-point)	Ledelsesteori, kommunikation, lærings- og udviklingsprocesser, konflikthåndtering og personlig ledelse
Lederskab (10 ECTS-point)	Strategisk kompetenceudvikling, lederskab, sparring og coaching og det ledelsesmæssige arbejdsfelt
Organisation (10 ECTS-point)	Organisatoriske grundelementer og sammenhænge, organisationsstruktur, styringsprocesser, virksomhedskultur og –etik, individ og grupper, ledelse og strategi, organisationsudvikling og projektstyring
Valgfrie moduler ³	
Human Ressources (10 ECTS-point)	Personalepolitik, rekruttering, medarbejdersamtaler, strategisk kompetenceudvikling
Kultur og filosofi (10 ECTS-point)	Kultur og kulturforskelle, virksomhedskultur, religionsfilosofi, samfundsfilosofi samt managementfilosofi
Personalejura (10 ECTS-point)	Arbejdsretslig introduktion, retsgrundlaget for det enkelte ansættelsesforhold, kollektive overenskomster og det fagretlige system, forskellige lønmodtagergrupper, ledelsesretten, ansættelsesforholdets indgåelse samt ændringer i ansættelsesforholdet, lønmodtagers forpligtelser, arbejdsgivers ydelser, ansættelsesforholdets ophør, misligholdelse samt konsekvenser heraf og inddragelse af studie- og fagrelevant praksis
Projektstyring (10 ECTS-point)	Projektorganisatoriske grundelementer og sammenhænge, projektyper, projektetableringen og –mandat, projektmål, projektorganisation, tidsestimering og dens betydning for projektmål, rapportering, opfølgning (inkl. økonomi) og kvalitetssikring, risikovurdering og evaluering, projektledelse
Specialeforløb og afgangsprøveprojekt	
Specialeforløb (10 ECTS-point)	Forløbet skal give den studerende mulighed for perspektivering og fordybelse inden for et eller flere af de fagmoduler, den studerende har gennemført. Den studerende skal udarbejde en rapport, som præsenterer en faglig problemstilling, dens løsning og dens konklusion.
Afgangsprøveprojekt (10 ECTS-point)	Den studerende skal dokumentere evne til på et metodisk og analytisk grundlag at kunne gennemføre en praksisnær og kompleks problemløsning inden for uddannelsens overordnede formål eller inden for formålet for det profilforløb, som den studerende har gennemført. Den studerende skal gennemføre det afsluttende afgangsprøveprojekt inden for centrale problemstillinger i uddannelsen, herunder specialeforløbet.

3.1.4. Kommunomuddannelsen⁴

Formålet med kommunomuddannelsen er at give de studerende bedre faglige og personlige forudsætninger for at varetage eksisterende opgaver og mulighed for at kvalificere sig til at udvikle eksisterende opgaver og påtage sig nye opgaver, indgå i et samarbejde med borgerne på et etisk værdigrundlag, indgå i nye og forskellige samarbejdsrelationer og indgå aktivt i arbejdsgrupper og projektgrupper.

Uddannelsen udbydes af COK – Center for Offentlig Kompetenceudvikling.

Kommunomuddannelsen er opdelt i en fællesdel, en specialedel og et afgangsprøve. Fællesdelen består af 270 timer, der gennemføres i et sammenhængende forløb på et år. Specialedelen består af 2 valgfag á 60 timer, der gennemføres over et år. Afgangsprøvet er et skriftligt projekt, som er udgangspunkt for en mundtlig eksamen.

Fællesdel (svarende til 30 ECTS-point)	
Kommunal administration	Amt/region og kommune i samfundet og samfundsøkonomien, den kommunale opgaveløsning, retlige rammer for sagsbehandling, planmæssige rammer/politiske mål, økonomiske rammer for sagsbehandling og administration/sagsbehandling.
Psykologi – kommunikation og samarbejde	Personlig udvikling, samspillet mellem mennesker, kommunikation og formidling og forandring som grundvilkår
Organisationsudvikling og metodelære	Amt/region og kommune i forandring, organisationsforståelse, organisering af arbejdet
Specialedel (svarende til 20 ECTS-point)	
2 specialefag	Der findes en række specialefag inden for følgende fagområder: • Service og personlig udvikling • Løn og personale • Administration og IT • Økonomi og ressourcestyring • Plan, teknik og miljø • Børn, dagtilbud og undervisning • Social- og ældreområdet
Afgangsprøve (svarende til 10 ECTS-point)	
Afgangsprøve	Afgangsprøvet skal tage udgangspunkt i centrale problemstillinger i uddannelsen, herunder specialedelen, og projektet skal have relation til den studerendes arbejdsplads. Afgangsprøvet starter med en introduktion, som varer en dag. Herefter har den studerende cirka tre måneder til at skrive afgangsprøvet.

3.2. Mellemlangt videregående niveau

Diplomuddannelser er en del af videreuddannelsessystemet for voksne. Diplomuddannelsen, herunder afgangsprojektet gennemføres på et niveau, der svarer til en mellemlang videregående uddannelser eller en bacheloruddannelse.

Diplomuddannelserne har som formål gennem udvikling af faglige og personlige kompetencer kvalificere voksne til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner m.v.

En diplomuddannelse svarer til 1 årsværk svarende til 60 ECTS-point, og vil typisk være bygget op af 6 moduler, der læses som deltidsuddannelse over 2-3 år.

Optagelseskrav

Adgang til en diplomuddannelse er betinget af, at ansøgeren har gennemført en relevant adgangsgivende uddannelse på mindst følgende niveau:

- En kort videregående uddannelse
- En videregående voksenuddannelse gennemført som et reguleret forløb
- Et særligt indgangsforløb til diplomuddannelsen

Institutionen kan optage ansøgere, der ikke opfylder adgangsbetingelserne, men som ud fra en konkret vurdering har uddannelsesmæssige forudsætninger, der kan sidestilles hermed.

Ud over den adgangsgivende uddannelse skal ansøgeren have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse for at kunne optages på en videregående uddannelse i videreuddannelsessystemet

Videreuddannelse

En gennemført VVU giver (sammen med to års erhvervserfaring efter endt adgangsgivende uddannelser) adgang til relevante masteruddannelser.

I det følgende beskrives diplomuddannelser, der knytter sig til forvaltningsområdet.

3.2.1. Diplomuddannelsen i offentlig forvaltning

Formålet med en diplomuddannelse i offentlig forvaltning er at forbedre de studerendes personlige og faglige kompetence til at varetage offentlig forvaltning ved at bibringe dem en dybere teoretisk indsigt i områder af betydning for den offentlige forvaltning samt bibringe dem metoder, som sætter dem i stand til selvstændigt at anvende den teoretiske viden i praksis for derved kritisk at kunne analysere, vurdere og løse forskelligartede problemstillinger. Den færdiguddannede skal kunne bidrage selvstændigt, reflekterende og proaktivt til samarbejdet i den offentlige forvaltning, institutioner og organisationer og i den interne og eksterne kommunikation.

Adgang

Ansøger skal have en relevant uddannelse mindst på niveau med en kort videregående uddannelse eller en videregående voksenuddannelse (VVU) som reguleret forløb.

Kommunomer, statonomer og merkonomer har adgang til hele diplomuddannelsen via det obligatoriske modul og det dertil knyttede introduktionsforløb.

Desuden skal ansøger have 2 års relevant erhvervserfaring efter den adgangsgivende uddannelse.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen har en varighed på 60 ECTS-point svarende til ét års fuldtidsstudium, men udbydes typisk som deltidsuddannelser over to år. Undervisningen i Diplomuddannelsen i offentlig forvaltning omfatter 3 dele: En obligatorisk del, 4 valgfrie moduler der er sammensat emnemæssigt to og to, men som kan læses enkeltvis, og endelig et afgangsprøveprojekt.

Moduler	Indhold
Obligatorisk modul	
Samfundsvidenskabelig teori og metode (9 ECTS-point)	• Relevant teori og metode for problemorienteret samfundsvidenskabeligt projektarbejde. • Introduktion til videnskabsteori og metodolog • Træning i problemformulering og -afgrænsning og i at disponere og fremstille en problemstilling kort og præcist, bl.a. i form af en synopsis. • På det empiriske område arbejdes der med både kvantitative og kvalitative data og med metoder til at beskrive, sammenligne, tolke og vurdere data.
Valgfrie moduler (grupperet 2 og 2):	
Projektledelse og Organisationsudvikling og –omstilling	• Kommunikationen mellem en projektorganisation og dens omverden, samt kompetencer til at lede arbejdet i en projektorganisation. • Organisatoriske processer og teorier, analysere og beskrive offentlige organisationer i forandring.
Personlighedspsykologi og Organisationspsykologi	• Tilrettelægge og gennemføre en effektiv og serviceminded tilgang til arbejdsfunktioner. Personlighedsteorier til belysning af grundlæggende processer i relation til den arbejdssituation. • Klassiske organisationspsykologiske forståelsesmåder og arbejdsliv. Stress management samt professionel indfaldsvinkel til det at være omstillingsparat.
Økonomisk analyse og Offentlig økonomi	• Basal driftsøkonomi, komparativ analyse, modelberegninger, tidsrækkeanalyse, regressionsanalyse, årsagssammenhænge, cost benefit analyse, fordelinger, test af hypoteser og stikprøveteorier • Samfundsøkonomiske problemstillinger og de økonomiske aspekter af den offentlige sektors opgaver.
Juridisk metode og Forvaltningsret	• Juridiske metode samt juridisk informationssøgning. Retssociologiske metode, som sætter dig i stand til at analysere og vurdere hvordan samfundet påvirker retsreglerne og hvordan retsreglerne påvirker samfundet. • Juridiske regler for god sagsbehandling. Forvaltningsretlige problemstillinger og lovlige og korrekte afgørelser.
Kommunalret og myndighedernes tilsynspligt	• Organisatoriske og retlige rammer for kommuners virksomhed og opgavevaretagelse. Den kommunale styrelseslov og kommunalfuldmagtsreglerne. • Retsgrundlag for sagsbehandlere i den statslige og kommunale forvaltning, når de skal føre tilsyn med borgere, virksomheder og andre myndigheder.
Formueret og Foged- og konkursret	• Formuerettighed, hvordan stiftes den og hvordan kan den overdrages? Indgåelse af aftaler og køb. Regler om panterettigheder, gældsbreve og andre værdipapirer introduceres. • Domstolssystemets betingelser for at indlede en retssag samt i reglerne for tvangsfuldbyrdelse, herunder især udlæg. Insolvensretten; betalingsstandsning, konkurs og gældssanering.
Digital forvaltning og digital forvaltningsjura	• Service- og effektivitetsforbedringer i sagsbehandling og borgerbetjening i forbindelse med digitalisering af den offentlige forvaltning. • Analysere og vurdere de juridiske problemer, som kan være forbundet med Digital Forvaltning.

Offentlig kommunikation, sprog og kampagner og Web, medier og kvalitet	• Skrive korrekt, kort og klart, teknikker til mundtlige formidling. Afgrænse og præcisere målgrupper. Hvilke kanaler (medier) kan anvendes til hvad? Hvordan tilrettelægges en informationskampagne? • Internet og intranet til information og kommunikation. Information om service- og kvalitetsmål. Brugertilfredshed og kvalitet, Offentlighedsloven
--	--

Borgerservice og kommunikation og Borgerbetjeningens psykologi	• Kvalitetsaspekter ved borgerservice. Effektiv kommunikation er et gennemgående fokusområde. • Professionel betjening af borgerne. Faglig støtte og kollegial supervision.
Personalepolitik og Personalejura	• Personalepolitikken i den offentlige sektor og mulighed for at opøve en konstruktiv og kritisk evne til at analysere og vurdere den måde personalepolitikken gennemføres på. • Udrede retskonflikter mellem arbejdsgivere og lønmodtagere, juridisk grundlag kan behandle og træffe afgørelser i konkrete personalesager
Kommunalt budget og Kommunalt regnskab	• Budgettets opbygning, budgetproceduren og budgetteringen af de kommunale udgifter og indtægter. • Det kommunale budget- og regnskabssystem.
Administrativ ledelse af folkeskoler (udbydes kun i Aalborg)	• Indgå i ledelsen af den enkelte folkeskole for derved at styrke den lokale administration på folkeskolerne. Vurdere den økonomiske og organisatoriske placering af folkeskolerne i den kommunale virkelighed.
Speciel inkassojura og Sociale fordringer	• Reglerne om ejendomsrettigheder og i hovedpunkterne i selskabsretten. Faget behandler emner som: Pant i fast ejendom, ejerpantebreve, nødlidende kreditforhold, tvangsauktioner og selskabsret. • Regler, der gælder for opkrævning og inddrivelse af sociale fordringer.
Afgangsprojekt	
Afgangsprojekt (15 ECTS)	• Videreudvikle evner til at bruge teoretisk viden på analyser og problemstillinger. • Efter aftale med vejlederen vælges de problemstillinger, du ønsker at behandle i afgangsprøvet.

Inkassolinien

Inkassouddannelsen er fra 2006 indarbejdet i den almindelige Diplomuuddannelse i offentlig forvaltning ved Danmarks forvaltningshøjskole. De tidligere fag på inkassouddannelsen udbydes nu som valgfrie moduler.

Økonomi, ledelse og organisation for sundhedssektoren, DLS

CEUS Handelshøjskolecenter i Nykøbing Falster udbyder en diplomuddannelse i offentlig forvaltning med specialisering i økonomi, ledelse og organisation for sundhedssektoren. Uddannelsen beskrives som en teoretisk funderet lederuddannelse, der giver et fundament for udvikling af godt lederskab i sundhedssektoren. Den studerende får en helhedsorienteret forståelse af ledelsesopgaven i dens komplekse organisatoriske, økonomiske og politiske sammenhænge og udvikler de nødvendige analytiske og praktiske lederkompetencer.

3.2.2. Erhvervsøkonomisk diplomuddannelse (HD)

Formålet med den erhvervsøkonomiske diplomuddannelse er på et samfundsvidenskabeligt grundlag at give de studerende indsigt i et erhvervsøkonomisk speciale, således at de studerende kvalificeres til at løse komplekse økonomiske og ledelsesmæssige opgaver i virksomheder, organisationer og offentlige institutioner ved kritisk anvendelse af uddannelsens teorier og metoder.

Uddannelesens struktur og indhold

HD 1. del er et bredt alment erhvervsøkonomisk studium. Hovedvægten ligger på grundlæggende samfundsvidenskabelige teorier og metoder. Fagene kan indgå med forskellig vægt, og de kan være suppleret med flere fagområder, men områderne erhvervsøkonomi, nationaløkonomi, statistik og erhvervsret skal dækkes. Der er ingen obligatorisk rækkefølge. Der er forskel i tilrettelæggelsen på de forskellige institutioner:

Fagoversigt for HD 1. del:

Syddansk Universitet i Odense, Kolding, Sønderborg og Esbjerg	Handelshøjskolen i København
Erhvervsøkonomi Samfundsøkonomi Informationsteknologi og økonomi Statistik Erhvervsjura Projekt	Erhvervsøkonomi 1 og 2 (inkl. projekt) Samfundsøkonomi Erhvervsret Statistik Informationsteknologi og økonomi OBS! HD 1. del også virtuelt og som fuld-tidsstudium
Handelshøjskolen i Århus	Handels- og Ingeniørhøjskolen i Herning
Erhvervsøkonomi Statistik Informationsteknologi og økonomi Samfundsøkonomi Erhvervsjura Erhvervsøkonomisk metode	Erhvervsøkonomi Statistik IT og økonomi Samfundsøkonomi Erhvervsjura Projekt
Aalborg Universitet	Handelshøjskolecentret
Erhvervsøkonomi Informationsteknologi og økonomi Statistik Samfundsøkonomi Erhvervsjura Erhvervsprojekt	Erhvervsøkonomi 1 og 2 IT og økonomi Statistik Samfundsøkonomi 1 (empirisk økonomi) Samfundsøkonomi 2 (nationaløkonomi) Erhvervsret Erhvervsøkonomi 2

HD 1. del giver adgang til specialerne på HD 2. del:

Specialer på HD 2. Del:

- Afsætningsøkonomi
- Afsætning/udenrigshandel
- Finansiell rådgivning
- Finansiering
- Informatik
- Logistik
- Organisation
- Regnskabsvæsen

Eksempel: Speciale i organisation:

Fagoversigt over fag, der hører til en HD 2. Del i organisation på de forskellige uddannelsesinstitutioner:

Handels- og IngeniørHøjskolen i Herning	Handelshøjskolen i København
Det personlige lederskab Organisationsteori og metodelære Erhvervspsykologi Organisationsperspektiver og -processer Human Ressource Management Ledelse og organisationsudvikling Strategisk ledelse og Økonomistyring 2 Valgfag Den studerende udarbejder derudover 1 seminar, 1 case og 1 hovedopgave.	Organisationsteori og gruppeprocesser Motivation og organisationens menneskelige ressourcer Ledelse og organisationens menneskelige ressourcer Organisationskultur og -struktur Magt og omverden Strategi og organisationsudvikling Innovation og opsamling Action Learning projekt Strategisk ledelse og virksomheden Personale- og ledelsesudvikling Innovation og organisationsforandring Den kommunikerende virksomhed Derudover udarbejder den studerende et speciale
Syddansk Universitet, Odense, Kolding, Sønderborg og Esbjerg	Handelshøjskolen i Århus
Organisationsteori og metode Human Ressource Management og organisationsadfærd Ændringsprocesser og organisationsudvikling Valgfag Strategisk ledelse International ledelse og organisation Desuden udarbejder den studerende 2 seminarer og 1 hovedopgave.	Strategi og ledelse Organisation og samarbejde Analyse af organisationer Projektledelse Personalepolitik og -jura Økonomistyring og informationssystemer I løbet af specialestudiet skal den studerende desuden udarbejde to seminarer samt en HD-afhandling.
Handelshøjskolecenteret	Aalborg Universitet
Klassisk organisationsteori Nyere organisationsteori Ledelsesteori Strategi og ledelse Individets rolle og placering i organisationen Virksomhedens personalepraksis Erhvervsøkonomisk metode Forandring af organisationer Forandringsledelse Anvendelse af ledelsesteknologier Valgfag Specialefag Hovedopgave	Organisationsteori Personalepolitik og personaleadministration Strategisk ledelse I løbet af studiet deltager den studerende desuden i heldagsseminarer, to seminarerækker og udarbejder en afsluttende hovedopgave.

3.2.3. Den skattefaglige diplomuddannelse

Den skattefaglige diplomuddannelse har til formål at forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence til at varetage skattemæssige funktioner i såvel offentlige som private virksomheder og institutioner m.v. samt give forudsætninger for videreuddannelse.

Uddannelsen hed tidligere skatterevisoruddannelsen

Adgang

Adgang til indgangsåret er betinget af, at ansøgeren har gennemført en skatteretlig kommunomuddannelse, anden relevant uddannelse mindst på niveau med en kort videregående uddannelse eller en videregående voksenuddannelse gennemført som et reguleret forløb.

Adgang til den skattefaglige diplomuddannelse er betinget af, at ansøgeren har gennemført indgangsåret eller anden tilsvarende uddannelse. Ansøgere til diplomuddannelsen skal tillige have mindst 2 års relevant erhvervserfaring. Erhvervserfaringen kan erhverves sideløbende med den adgangsgivende uddannelse.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen er del op i indgangsår og diplomuddannelsen, der hver er tilrettelagt som deltidsundervisning over 2 år svarende til 2 x 60 ECTS-point eller 2 x 1 års fuldtidsstudium. Den samlede uddannelse med indgangsår og diplomuddannelse tager således 4 år som deltidsstudium.

Indgangsåret:

Indgangsåret i uddannelsen har til formål, at den studerende tilegner sig faglig bredde og grundlag for adgang til den skattefaglige diplomuddannelse. Indgangsåret omfatter efter nærmere regler fastsat i studieordningen fagene skatteproces, jura, regnskab og revision samt skatteret.

Indgangsåret har en varighed på 60 ECTS-point svarende til 1 års fuldtidsstudium. Undervisningen er tilrettelagt som et deltidsstudium over 2 år.

Indgangsåret omfatter 4 moduler:

År	Moduler
1. år	• Skatteproces (8 ECTS-point) • Jura (12 ECTS-point) • Regnskabskundskab (16 ECTS-point)
2. år	• Skatteret I (24 ECTS-point)

Diplomuddannelsen:

Den skattefaglige diplomuddannelse omfatter obligatoriske moduler svarende til 30 ECTS-point. Valgfriheden for uddannelsens faglige område svarende til 15 ECTS-point og et afgangsprøve svarende til 15 ECTS-point.

På uddannelsen 1. år læses det obligatoriske modul Skatteret II. På 2. år specialiserer den studerende sig inden for enten selskabsret eller skatterevision: Skatterevision.

År	Moduler
1. år	Skatteret II (180 timer/30 ECTS-point)
2. år	Selskaber (90 timer/15 ECTS-point) eller Skatterevision (90 timer/15 ECTS-point) Afgangsprøve (15 ECTS-point)

3.2.4. Den sociale diplomuddannelse

En social diplomuddannelse har til formål at forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence til at varetage socialfaglige funktioner i såvel offentlige som private virksomheder og institutioner m.v. samt give forudsætninger for videreuddannelse.

Under bekendtgørelse om de sociale diplomuddannelser udbydes:

- den sociale diplomuddannelse
- diplomuddannelsen med fokus på tværfagligt samarbejde (beskrives nærmere under 2.2.5.)
- diplomuddannelsen i familieterapi
- diplomuddannelsen i kriminologi

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsesstederne kan tilrettelægge uddannelserne på op til 3 år på deltid, men kan også udbyde dem som 1 års fuldtidstudium. Den enkelte uddannelse giver 60 ECTS-point og skal være afsluttet inden for 6 år.

Diplomuddannelsen er opdelt i seks moduler, som kan tages enkeltvis. Modul 1 og 6 er obligatoriske i en hel diplomuddannelse, resten er valgfri. Modulerne i den sociale diplomuddannelse er beskrevet nedenfor:

Modul	Indhold
Obligatoriske modul	
Modul 1: Videnskabsteori og teorier og sociale forhold (9 ECTS-point)	• Videnskabsteoretiske grundtraditioner • Videnskab og refleksivitet • Filosofi og etik
Valgfrie moduler	
Modul 2: Samfund og samfundsforandringer i relation til det sociale felt (9 ECTS-point)	• Moderne samfundsteorier • Samfundsforhold og socialt arbejde • Velfærdsmodeller • Organisering og udvikling af den offentlige sektor
Modul 3: Samfund og samfundsforandringer i relation til det sociale felt I (9 ECTS-point)	• Centrale organisationsteoretiske hovedtemaer • Organisationens forankring i tid og rum • Organisationen som kulturelt system • Professionsteorier • Monofagligt, flerfagligt og tværfagligt arbejde
Modul 4: Teorier og modeller for kommunikation (9 ECTS-point)	• Sociologiske og psykologiske tilgange • Kommunikationsteorier • Forskellige konfliktniveauer: samfund, gruppe, individ • Konfliktanalyse og konfliktløsning • Konfliktløsningsmetoder
Modul 5: Projekt- og udviklingsarbejde, dokumentation og evaluering (9 ECTS-point)	• Projektorganisering • Udviklingsarbejde og forskning • Dokumentations- og evalueringsmetoder og tilgange • Forsknings- og undersøgelsesmetoder
Afgangsprojekt	
Modul 6: Afgangsprojekt (15 ECTS-point)	Den studerende fordyber sig inden for et afgrænset område. Projektet skal være problemorienteret og forankret i praksis og skal omhandle et relevant emne inden for uddannelsens målsætning

I stedet for modulerne 3 og 4, som er beskrevet i skemaet oven for, har du mulighed for at vælge mellem følgende specialemoduler:

Speciale	Modul 3	Modul 4
Børn, unge og familier	Teoretiske perspektiver i socialt arbejde med udsatte børn og unge. Målet med modulet er, at du skal tilegne dig viden om og forholde dig kritisk til teorier m.m. om socialt arbejde med udsatte børn og familier.	Metoder i socialt arbejde med børn, unge og familier. Modulet skal styrke kompetencen i forhold til metodevalg med henblik på intervention i socialt arbejde med børn og familier.
Arbejdsmarkedsforhold	Teoretiske perspektiver på arbejdsmarkedsforhold. Modulet giver dig viden om teoretiske problemstillinger i forhold til arbejdsmarkeds- og beskæftigelsesforhold.	Metoder i forhold til det rummelige arbejdsmarked. Modulet giver dig kompetencer i relation til problemforståelse og metodevalg i forhold til intensionen om det rummelige arbejdsmarked
Flerkulturelt arbejde	Teoretiske perspektiver på flerkulturelt arbejde. Du får viden om teoretiske perspektiver vedrørende integration og flerkulturelt arbejde.	Metoder i integrationsarbejdet. Modulet styrker din faglige og personlige kompetencer i forhold til metoder vedr. integration.
Sindslidende	Teoretiske perspektiver i socialt arbejde med sindslidende. Du får viden om teoretiske perspektiver i socialt arbejde med sindslidende og undersøger fælles berøringsflader og værdigrundlag mellem behandlings- og socialpsykiatrien.	Metoder inden for socialt arbejde med sindslidende Modulet styrker dine faglige og personlige kompetencer i forhold til problemforståelse og metodevalg.
Handicappede	Teoretiske perspektiver i socialt arbejde med handicappede. I dette modul får du viden om væsentlige teoretiske perspektiver i socialt arbejde med handicappede	Metoder inden for socialt arbejde med handicappede. Du får kompetence i forhold til metoder i det sociale arbejde med handicappede.
Rusmiddelområdet	Teoretiske perspektiver i socialt arbejde inden for rusmiddelområdet. Du tilegner dig viden om teoretiske perspektiver i socialt arbejde inden for rusmiddelområdet	Metoder i det sociale arbejde inden for rusmiddelområdet. Du tilegner dig kompetence i forhold til metoder i den sociale arbejde inden for rusmiddelområdet.

3.2.5. Den sociale diplomuddannelse med fokus på tværfagligt samarbejde

En social diplomuddannelse har til formål at forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence til at varetage socialfaglige funktioner i såvel offentlige som private virksomheder og institutioner m.v. samt give forudsætninger for videreuddannelse.

Den sociale diplomuddannelse med fokus på tværfagligt samarbejde udbydes ved Danmarks Forvaltningshøjskole

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen er modulopbygget og består af 1 det obligatoriske modul "Videnskabsteori og teorier om sociale forhold", 4 valgfrie moduler og 1 obligatorisk afgangsprøve. Hvert modul er på 9 ECTS-point, mens afgangsprøven er på 15 ECTS-point.

Modul	Indhold
Obligatoriske modul	
Obligatoriske modul (9 ECTS-point)	• Videnskabsteoretiske grundtraditioner • Filosofi og etik • Samfundsudvikling og socialt arbejde
Valgfrie moduler	
Metode i kommunikation og supervision (9 ECTS-point)	• Metoder i kommunikation • Forskellige samtaletyper • Modstand og motivation • Organisering af supervision • Anvendelse af forskellige supervisionsformer
Organisationsteorier og organisationsudvikling (9 ECTS-point)	• Organisationsteorier og –modeller • Kulturbegrebet i organisationer • Individet i organisationen • Grupper og teams • Tværfagligt og tværsektorielt samarbejde • Projektledelse • Kvalitetsudvikling • Kompetenceudvikling • Evaluering i organisationer, herunder brugerinddragelse
Tværfagligt socialt arbejde (9 ECTS-point)	• Flerfagligt og tværfagligt samarbejde • Kundskabsbegreber i tværfagligt samarbejde • Kommunikationsudviklingen i det tværfaglige samarbejde • Pædagogiske tiltag der fremmer samarbejdet • Organisering og ledelse af flerfagligt og tværfagligt samarbejde
Projekt- og udviklingsarbejde, dokumentation og evaluering (9 ECTS-point)	• Forskningsmæssige idealer • Forsknings- og udviklingsarbejde • Projektorganisering og design: målsætning, problemformulering og operationalisering • Forsknings- og undersøgelsesmetoder, kvantitative og kvalitative analyser • Dokumentation, konklusion og rapportering • Evalueringsprojekter
Omsætning og implementering af teori og metode i socialt arbejde med ældre og demente med betydeligt nedsat psykisk funktionsevne (9 ECTS-point)	• Teoretiske perspektiver på praksisudvikling i organisationer • Forandrings- og forankringsprocesser i organisationer • Identifikation af praksis i tværfagligt socialt arbejde • Generelt metodekendskab i konsulentfunktionen i socialt arbejde med ældre og demente med betydeligt nedsat psykisk funktionsevne • Kommunikation og læringsprocesser
Aldring og demens	• Aldring i et historisk og samfundsmæssigt perspektiv • Individets aldersforandringer i et biologisk, psykologisk og sociologisk perspektiv • Integration af pårørende og meningsfulde aktiviteter i socialt arbejde med demente og ældre

Samspeilet mellem etik, jura og psykologi i arbejdet med ældre og demente	• De etiske dilemmaer i omsorgsarbejdet • Det juridiske grundlag i omsorgsarbejdet • De psykologiske aspekter i omsorgsarbejdet • Gennemgang af udvalgte emner fra Grundloven, Forvaltningsloven, Lov om patienters retsstilling, Serviceloven og Værgemålløven
Afgangsprojekt	
Afgangsprojekt (15 ECTS-point)	

3.2.6. Diplomuddannelse i social formidling

Diplomuddannelsen i socialformidling har til formål at forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence til at tilrettelægge og udføre socialt arbejde i såvel offentlige som private virksomheder og institutioner m.v. samt give forudsætninger for videreuddannelse.

Uddannelsen hed tidligere socialformidleruddannelsen og udbydes ved Danmarks Forvaltningshøjskole.

Adgang

Adgang til indgangsåret er betinget af, at ansøgeren har gennemført kommunomuddannelsen med to sociale fag, anden relevant uddannelse mindst på niveau med en kort videregående uddannelse eller en videregående voksenuddannelse gennemført som et reguleret forløb.

Adgang til diplomuddannelsen om socialformidling er betinget af, at ansøgeren har gennemført indgangsåret eller anden tilsvarende uddannelse. Ansøgere til diplomuddannelsen skal tillige have mindst 2 års relevant erhvervserfaring. Erhvervserfaringen kan erhverves sideløbende med den adgangsgivende uddannelse.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen er del op i indgangsår og diplomuddannelsen, der hver er tilrettelagt som deltidsundervisning over 2 år svarende til 2 x 60 ECTS-point eller 2 x 1 års fuldtidsstudium. Den samlede uddannelse med indgangsår og diplomuddannelse tager således 4 år som deltidsstudium.

Indgangsåret:

Indgangsåret har til formål, at den studerende tilegner sig faglig bredde og grundlag for adgang til diplomuddannelsen i socialformidling. Adgangskurset omfatter efter nærmere regler fastsat i studieordningen emner inden for fagområderne: Socialt arbejde, psykologi/psykiatri, jura og samfundsvidenskab.

Indgangsåret har en varighed på 60 ECTS-point svarende til 1 års fuldtidsstudium. Undervisningen er tilrettelagt som et deltidsstudium over 2 år.

Undervisningen i indgangsåret omfatter 4 fagområder:

Fagområde	Omfang
Socialt arbejde inkl. socialrådgivning	20 ECTS-point
Psykologi/psykiatri	10 ECTS-point
Jura	15 ECTS-point
Samfundsfag	15 ECTS-point

Diplomuddannelsen i social formidling:

Diplomuddannelsen udgør 1 årsværk eller 60 ECTS-point. Diplomuddannelsen er tilrettelagt som heltidsundervisning over 10 måneder.

Undervisningen i Diplomuddannelsen består af 5 fagområder:

Fagområde	Omfang
Socialt arbejde inkl. socialrådgivning	20 ECTS-point
Psykologi/psykiatri	10 ECTS-point
Jura	5 ECTS-point
Samfundsfag	10 ECTS-point
Afgangsprojekt	10 ECTS-point)

3.2.7. Diplomuddannelsen i ledelse

Diplomuddannelsen har til formål at forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence til selvstændigt at varetage ledelsesopgaver i såvel private som offentlige virksomheder og institutioner m.v., samt give forudsætninger for videreuddannelse.

Adgang

Adgang til uddannelsen er betinget af, at ansøgeren har gennemført en uddannelse på niveau med en mellem-lang videregående uddannelse, en bacheloruddannelse, en relevant uddannelse mindst på niveau med en kort videregående uddannelse eller en videregående voksenuddannelse gennemført som reguleret forløb. Ansøgere skal have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen har en varighed svarende til 60 ECTS-point svarende til ét års fuldtidsstudium. Uddannelsen kan tilrettelægges på op til 3 år på deltid

Uddannelsen omfatter 3 obligatoriske moduler, 2 valgfrie moduler og et afgangsprøveprojekt.

De tre obligatoriske moduler har et generelt sigte. Valgfag og hovedopgave giver mulighed for at specialisere sig i forhold til en bestemt funktion, profession eller branche.

Modul	Indhold
Obligatoriske modul	
Det personlige lederskab (9 ECTS-point)	• Personligt lederskab som fortælling i videnskabsteoretisk perspektiv • Professionel kompetenceudvikling • Ledelse og kommunikation
Ledelse og medarbejdere (9 ECTS-point)	• Ledelse i kompetenceudvikling • Ledelse i dynamiske processer • Beslutningstagen, konflikter, magt og repræsentation
Ledelse og organisation (9 ECTS-point) (9 ECTS-point)	• Organisation og omverden • Organisationen som struktur, kultur og værdier • Ledelse, styring og strategier
Valgfrie moduler	
Modul 4: Valgfrit (9 ECTS-point)	De 2 valgfag (modul 4 og 5) bygger oven på de obligatoriske fag. Valgfagene kan enten uddybe de generelle ledelseskvalifikationer eller give mulighed for at specialisere sig inden for specifikke områder. De 2 moduler kan også vælges fra andre uddannelser inden for det ledelsesmæssige område.
Modul 5: Valgfrit (9 ECTS-point)	
Afgangsprojekt	
Modul 6: Afgangsprojekt (15 ECTS-point)	Afgangsprojektet (modul 6) uddyber arbejdet i studiets øvrige moduler, bl.a. gennem projektskrivning. Det veksler mellem vejledning, undervisning og selvstudium.

Fælles studieplan

Undervisningen er tilrettelagt efter en fælles studieplan for alle uddannelsesstederne, så uddannelsen giver en landsdækkende kompetence, og du frit kan skifte studiested i løbet af uddannelsen.

3.2.8. Diplomuddannelse i uddannelses- og erhvervsvejledning

Uddannelsens formål er, at den studerende udvikler teoretiske og praktiske kompetencer til at vejlede børn, unge og voksne om valg og gennemførelse af uddannelse og om valg af erhverv og i denne sammenhæng kan inddrage deres interesser og personlige forudsætninger samt den samfundsmæssige og erhvervsmæssige udvikling. Den færdiguddannede uddannelses- og erhvervsvejleder skal kunne bidrage selvstændigt til organisering, evaluering og kvalitetsudvikling af vejledning.

Uddannelsen udbydes ved CVU Storkøbenhavn, CVU Sjælland, CVU Fyn, CVU Vest, CVU Midt Vest og JCVU.

Adgang

Adgang til uddannelsen er betinget af, at ansøgeren har gennemført en uddannelse på niveau med en kort videregående uddannelse. Ansøgere skal herudover have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse.

Indhold og struktur

Uddannelsen til uddannelses- og erhvervsvejleder omfatter 3 moduler og kan således betragtes som en 'halv' diplomuddannelse. Uddannelsen er p.t. ved at blive godkendt som en hel diplomuddannelse med seks moduler. I det følgende beskrives indholdet i den eksisterende uddannelse med 3 moduler.

Uddannelsen kan udbygges til en pædagogisk diplomuddannelse ved at tilføje yderligere tre moduler fra en relevant PD-uddannelse.

Uddannelsen svarer til ½ årsværk. Den samlede uddannelse giver 30 ECTS-point og skal være afsluttet inden for 3 år.

Modul	Indhold
Vejledning og vejleder (10 ECTS-point)	• Vejledningen som profession: historie, etik og filosofi. Vejlederroller og -positioner: • Den professionelle vejledningshistoriske vejledning • Filosofiske og etiske tilgange af relevans for vejledningen • Nationale og internationale analyser af vejledningens politik og praksis • Vejlednings-, valg- og karriereudviklingsteorier: • Vejlednings-, valg- og karriereudviklingsteorier • Menneske-, arbejds- og uddannelsessyn bag teorierne, deres samfundsmæssige baggrund og praktiske implikationer • Vejledningsmetodik, herunder brug af it: • Vejledningsmæssige færdigheder i individuel og gruppevis vejledning • Tilrettelæggelse, gennemførelse, evaluering og kvalitetsudvikling af vejledning • it integreret i uddannelses- og erhvervsvejledning
Vejledning og samfund (10 ECTS-point)	• Globalisering og modernitet: • globale udviklingstræks betydning på samfunds- og individniveau • livslang læring og kompetenceudvikling • teorier om og analyser af samfundet med relevans for uddannelses- og erhvervsvalget • Uddannelses- og arbejdsmarkedspolitik: • uddannelses-, erhvervs- og beskæftigelsespolitik • ungdoms- og voksenuddannelser • særlige målgrupper • vejledning af særligt udsatte grupper

Vejledning og individ (10 ECTS-point)	• Individ i udvikling: • udviklingsmuligheder belyst gennem psykologiske og socialvidenskabelige teorier • betydning af kulturelle værdier for vejleder og vejledte • integration i uddannelse og på arbejdsmarkedet af borgere med særlige behov • vejlederens selvindsigt og professionelle udvikling • Det lærende individ: • teorier om læring og forandring • ressourceafklaring og kompetenceudvikling • feedbackprocesser, refleksivitet og læring i praksis • Det kommunikerende individ: • kommunikation, relation og organisatorisk udvikling • narrativitet og livsfortællinger • procesbevidsthed og metakommunikation
--	--

3.3. Langt videregående niveau

Masteruddannelser er en del af videreuddannelsessystemet for voksne. Masteruddannelsen, herunder afgangsprojektet gennemføres på et niveau, der svarer til en kandidatuddannelse.

Masteruddannelserne har som formål gennem udvikling på videnskabeligt grundlag af faglige og personlige kompetencer at kvalificere voksne til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner m.v.

En diplomuddannelse svarer til 1 årsværk svarende til 60 ECTS-point, hvoraf afgangsprojektet har et omfang svarende til mindst 1/5 årsværk.

Optagelseskrav

Adgang til en masteruddannelse er betinget af, at ansøgeren har gennemført

- en relevant akademisk bacheloruddannelse
- en relevant professionsbacheloruddannelse
- en relevant mellemlang videregående uddannelse
- en relevant diplomuddannelse gennemført som et reguleret forløb

Institutionen kan optage ansøgere, der ikke opfylder adgangsbetingelserne, men som ud fra en konkret vurdering har uddannelsesmæssige forudsætninger, der kan sidestilles hermed, herunder ansøgere der har gennemført en diplomuddannelse som fleksibelt forløb.

Ansøgere skal herudover have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter gennemført adgangsgivende uddannelse.

I det følgende beskrives masteruddannelser, der knytter sig til forvaltningsområdet.

3.3.1. Master i offentlig administration (MPA - Master in Public Administration)

Formålet med MPA-uddannelsen er at give studerende med praktisk erhvervserfaring en internationalt orienteret videregående uddannelse på teoretisk og internationalt niveau inden for økonomiske og administrative fagområder for derved at kvalificere dem til at varetage opgaver af ledelsesmæssig og rådgivningsmæssig karakter i offentlige og frivillige organisationer samt i private virksomheder i de funktioner, der indgår i samspil med det offentlige.

Uddannelsen skal sætte de studerende i stand til at

- 1) kombinere evnen til at begå sig fagligt-professionelt med de krav til udvikling og omstilling, som omverdenen stiller til organisationen/virksomheden,
- 2) kombinere opgavekrav og ressourcer,
- 3) agere i forhold til politiske processer,
- 4) udvikle en kritisk holdning til teorier og metoder,
- 5) udvikle en forståelse af og kritisk holdning til egen rolle i organisationen/virksomheden samt det etiske grundlag herfor, samt
- 6) udvikle det nødvendige kompetencegrundlag for at kunne påtage sig internationale ledelsesmæssige opgaver og ansvar.

MPA-uddannelsen udbydes ved Handelshøjskolen i København og på Aalborg Universitet.

Adgang

Adgangen til MPA-uddannelsen forudsætter, at ansøgeren har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau, har mindst 5 års relevant erhvervserfaring og besidder sproglige færdigheder i engelsk, der kvalificerer ansøgeren til at følge et engelsksproget undervisningsforløb. Institutionen kan fastsætte krav om aflæggelse af supplerende prøver.

Uddannelsens struktur og indhold

Den har et omfang af 1 årsværk eller 60 ECTS-point. Uddannelsen varer 2 år som deltidsstudium.

Uddannelserne på Aalborg Universitet og Handelshøjskolen i København er bygget ens op på første år, der består af tre kernefag.

Aalborg Universitet:

Uddannelsen består af et fælles første studieår og af 3 specialiseringsmuligheder på andet studieår.

Første studieår er bygget op om 3 kernefag og 4 udviklingstemaer, på andet studieår skal de studerende vælge mellem tre linier:

Modul	Indhold
Første år: 3 kernefag og 4 udviklingstemaer:	
Økonomi	Faget giver indsigt i de områder af økonomiske teori og analyse, der har betydning for offentlige, halvoftentlige, frivillige og private virksomheder og organisationer. Man lærer at medinddrage økonomiske ræsonnementer ved belysning af problemstillinger af relevans for den offentlige sektor. Faget giver desuden kendskab til økonomiske prioriterings- og styringsværktøjer i forvaltningen.
Politologi	Faget lærer de studerende at forstå og analysere politiske og politisk-institutionelle vilkår i politiske styrede organisationer og at anvende denne viden i hverdagens opgaver. Faget introducerer til politisk teori og beskæftiger sig også med de politiske institutioner og aktører, særligt den offentlige forvaltning som en politisk institution.
Organisation og ledelse	Faget øger forståelsen for og evnen til at analysere organisationer som komplekse sociale systemer, der indgår i samspil med andre organisationer i en offentlig kontekst. Der trænes i evnen til organisationsteoretisk problemidentifikation, samt begrebsanvendelse og -analyse. Teorien bliver forbundet med de studerendes praktiske erfaringer og der lægges vægt på at udvikle evnen til at anvende organisations- og ledelsesteori i forbindelse med forberedelse og gennemførelse af organisatoriske forandringsprojekter.
Udviklingstemaer:	• Forvaltningens ændrede rolle mellem borger og politiker • Forvaltningen som moderne serviceproducent • Forvaltningens internationalisering • Forvaltningen og it-udviklingen
Andet år – valg mellem 3 specialelinier:	
Strategi og ledelse	Linjen fokuserer på samspil mellem samfundsudvikling og udvikling af den offentlige forvaltnings organisation og ledelse og kan karakteriseres som uddannelsens almen linje. Den giver kvalifikationer til at analysere samfundsmæssige udviklingstendenser og deres betydning for den offentlige sektor; at beskrive og analysere alternative strategiske udviklingsveje for udvalgte organisationer under hensynstagen til økonomiske og politiske rammer og til at foreslå og forestå udvikling og implementering af organisatoriske strategier, omstillinger og ændringer. Der arbejdes med 3 temaer: • Samspillet mellem samfund og offentlig sektor • Opstilling og beskrivelse af alternative strategiske udviklingsveje • Implementering af strategier
Sundhedsvæsenets organisation og ledelse	Linjen skal give nuværende og kommende ledere dybtgående indsigt i sundhedsvæsenets økonomiske, organisatoriske og ledelsesmæssige problemer og muligheder. Den giver kvalifikationer til at analysere og forstå sundhedsvæsenets politisk-administrative opbygning og finansiering samt dets styrings- og prioriteringsproblemer; at analysere og forstå de særlige organisatoriske og ledelsesmæssige problemer i sundhedsvæsenets professionsprægede vidensorganisationer samt at udforme begrundede forslag til ændringer og ændringsstrategier; samt at analysere og forstå det tværgående samspil i sundhedsvæsenet og tilgrænsede områder og udforme forslag til ændringer i samarbejdsformer, grænseflader og relationer. Der arbejdes med 3 temaer: • Sundhedsvæsenets organisation • Sundhedsorganisationerne særtræk som professionelle vidensorganisationer • Forandrings- og implementeringsprocesser

IT og forvaltning	Linien skal give indsigt i informationsteknologiens muligheder for at udvikle og forbedre kommunikation, koordination og effektivitet både internt i den offentlige organisation og i samspillet mellem den offentlige organisation og omgivelserne. Den giver kvalifikationer til at forstå og beskrive informations- og kommunikationsteknologiens muligheder i den offentlige sektor; til at beskrive og analysere konsekvenserne af at indføre it for ledelse og arbejdsorganisation samt betydningen af indførelse af it mellem de offentlige organisationer og borgerne/brugerne; samt til at få indsigt i samspillet mellem de informationsteknologiske instrumenter og de opgaver, der skal løses. Der arbejdes med temaerne: • Organisation og kommunikation • Kommunikation og dialog mellem borgerne og det offentlige • IKT og sagsbehandlerne • Offentlig styring
Masterafhandling	
Masterafhandling	

Handelshøjskolen i København:

På første studieår undervises i de tre samme kernefag som beskrevet under Aalborg Universitet, herudover deltager de studerende i en internationalt sommerseminar, et tværgående element og afsluttende projektarbejde.

2. studieår består af 3. Valgfrie fag, af faget strategi og ændringer. Desuden er der et studieophold i udlandet af 2-4 ugers varighed og endelig udarbejdelse af masterafhandling.

3.3.2. Master i offentlig management (MPM - Master in Public Management)

Uddannelsen til Master of Public Management (MPM) har til formål at kvalificere den studerende til som leder at arbejde i grænseområdet mellem offentlige institutioner, private virksomheder og frivillige, non-profit orienterede organisationer.

Uddannelsen skal sætte den studerende i stand til:

- 1) at gennemskue og håndtere komplicerede organisatoriske og ledelsesmæssige situationer som et samspil mellem organisation og omverden,
- 2) at udvikle evnen til at styre og håndtere komplekse samarbejdsformer og forhandlingsrelationer, herunder sikre intern og ekstern kommunikation,
- 3) at forstå og igangsætte relevante undersøgelser og analyser og på baggrund heraf og i samarbejde med medarbejdere og andre interessenter at træffe beslutninger om organisatorisk tilpasning, organisatorisk forandring og strategiudvikling,
- 4) at agere som kvalificeret samarbejds- og modspilspartner i forhold til politisk beslutningstagning og i forhold til skiftende politiske miljøer,
- 5) at udvikle en kritisk holdning til teorier og metoder samt
- 6) at udvikle en forståelse af og kritisk holdning til egen rolle i organisationen/virksomheden samt det etiske grundlag herfor.

Uddannelsen er en videregående deltidsuddannelse, der udbydes som åben uddannelse ved Odense Universitet.

Adgang

Adgang til MPM-uddannelsen er betinget af, at ansøgeren har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau. Ansøgeren skal have mindst 3 års relevant erhvervs- og ledelseserfaring og have sproglige færdigheder i engelsk, der gør det muligt at følge engelsksproget undervisning.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen svarer til 60 ECTS-point eller 1 årsværk. Undervisningen strækker sig over 2 år og foregår 20 fredage/lørdage samt på 1 uges sommerskole og et studieophold af 1-3 ugers varighed.

Uddannelsen omfatter en introduktionsweekend, 6 grundfag, 4 valgfag, en sommerskole, et studieophold i udlandet og en masterafhandling.

Grundfagene er:

- Organisationsteori
- Politologi
- Socialøkonomi og -politik
- Ledelse
- Markedsforståelse og kommunikation
- Strategi

Valgfagene lægger sammen med den afsluttende masterafhandling op til specialisering. Specialiseringen kan være enten sektor- eller funktionsspecifik, fx inden for sundhed, uddannelse, kommunikation eller strategisk ledelse. Den studerende skal vælge fire valgfag blandt:

- Evaluering: Policy Analyse
- Beslutnings- og forhandlingsteori
- Informations- og regnskabssystemer
- Retorik og praktisk formidling
- Offentlig ret
- Organisatorisk forandring
- Organisationspsykologi
- Pædagogisk ledelse
- Sundhedsøkonomi
- Sundhedspolitik og sundhedspolitiske analyser
- Uddannelsespolitiske tendenser
- Evidensbaserede metoder

Sommerskolen tematiserer et fælles emne gennem plenumoplæg fra ressourcepersoner og gruppearbejde, der skal resultere i et seminar. Studieopholdet i udlandet skal konfrontere egne erfaringer med anden praksis.

3.3.3. Master i offentlig politik (MPP - Master in Public Policy)

Formålet med uddannelsen til Master of Public Policy (MPP-uddannelsen) er at give deltagere fra et bredt felt af samfundsvidenskabelige uddannelser og med praktisk erhvervserfaring en post-graduate videreuddannelse. Uddannelsen kvalificerer til løsning af offentlige styringsproblemer og varetagelse af specialistfunktioner i ministerier, amter og kommuner samt i organisationer og institutioner, der indgår i samspil med den offentlige sektor.

Uddannelsen skal sætte deltagerne i stand til at:

- 1) tilegne sig og kritisk vurdere væsentlige temaer blandt samfundsvidenskabernes hoveddiscipliner, hvad angår teoretiske synsvinkler og mønsterdannende arbejdsgange, ikke mindst i forbindelse med nye styringsmodeller i den daglige administration,
- 2) indgå i kritisk dialog med andre faggrupper og arbejde med nye synsvinkler inden for egne fagområder,
- 3) kombinere evnen til at arbejde fagligt og professionelt med de krav til udvikling og omstilling, som omverdenen stiller,
- 4) belyse dynamiske og strategiske sammenhænge mellem individets kompetenceudvikling og offentlige organisationers fremtidige resultatkrav og
- 5) udvikle de nødvendige faglige forudsætninger for at kunne påtage sig internationale ledelsesmæssige opgaver og ansvar.

Uddannelsen udbydes ved Roskilde Universitetscenter.

Adgang

Adgangen til MPP-uddannelsen er betinget af, at ansøgeren har bestået en videregående uddannelse på mindst bachelorniveau. Ansøgeren skal have mindst 5 års relevant erhvervserfaring - ansøgere med en kandidatuddannelse dog mindst 3 år - og skal besidde sproglige færdigheder i engelsk, der kvalificerer ansøgeren til at følge et engelsksproget undervisningsforløb. Institutionen kan fastsætte krav om aflæggelse af supplerende prøver.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsens første semester er fælles for alle studieretninger og består af brushup-kurser i Sociologi, Politologi og Økonomi, et kursus i Videnskabsteori og metode, samt et projektseminar. De tre følgende semestre består af temakurser inden for hver studieretning og af valgfag. På andet semester fortsætter desuden un-

dervisningen i Videnskabsteori og metode. I 3. semester er der en studierejse. Uddannelsen afsluttes med udarbejdelse af et masterprojekt.

Studieretning: Public Policy

Der arbejdes med forandringsprocesser i den offentlige sektor, teoretisk og praksisorienteret. Den teoretiske del behandler de seneste årtiers værdiforandringer med særlige vægt på de ændrede relationer mellem stat, marked og civilsamfund. Temakurserne er praksisrelaterede og har overskrifterne: Offentlige organisationer i ny kontekst - internationalisering og styreformer, Servicemanagement og kvalitetsudvikling i den offentlige sektor, samt Nutidige udfordringer for velfærdssamfund og frivillig sektor.

Studieretning: Social Entrepreneurship

Retningen har sin baggrund i det sektoropbrud, som har fundet sted gennem de sidste 20 år. Der er fokus på innovation og fornyelse i offentlige organisationer, mens private virksomheder medregner sociale konsekvenser og socialt ansvar som en del af deres arbejdsgrundlag. Frivillige organisationer, selvejende institutioner og NGO'er balancerer mellem at være både behovsbaserede, deltagerorienterede foreninger og markedsorienterede entreprenører. Temakurserne har overskrifterne: Social entrepreneurship, Nutidige udfordringer for velfærdssamfund og frivillig sektor, samt Innovationsledelse af sociale processer.

Studieretning: Ligestilling og mangfoldighed

Studieretningen sætter fokus på 2 områder: Ligestilling mellem kvinder og mænd, hvor der arbejdes med hvordan ligestillingsområdet kan nytænkes både teoretisk, metodisk og i det praktiske arbejde i organisationerne. Mangfoldighed handler bl.a. om at arbejde målrettet og systematisk med de ressourcer, der er til rådighed i lokalsamfundet og på arbejdspladsen i kraft af aktørernes forskellighed: køn, alder, etnicitet, handicap og seksualitet. Temakurserne har overskrifterne: Køn og organisation, Etnicitet og mangfoldighed, samt Mainstreaming og mangfoldighed.

Valgfag

På 2., 3. og 4. semester er der udover temakurserne også valgfag, der giver mulighed for at fordybe sig i et specialområde efter eget valg. Du skal vælge mindst 3 fag i løbet af studiet, men du har ret til at deltage i alle. Fagene er:

- Bypolitik og 'Urban Governance'
- Evaluering i teori og praksis
- Digital forvaltning
- Reformprocesser i EU
- Offentlig ret i netværkssamfundet
- Megatrends: Risikosamfund, videnssamfund eller netværkssamfund
- Virksomheders sociale ansvar
- Velfærdsøkonomi.

3.3.4. Master i Social Integration (MSI)

En masteruddannelse er en forskningsbaseret uddannelse, der har til formål at udvikle og forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence. Uddannelsen skal på videnskabeligt grundlag gennem udvikling af faglige og personlige kompetencer kvalificere de studerende til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner m.v. I studieordningen for den enkelte masteruddannelse fastsættes nærmere om uddannelsens formål.

Uddannelsen udbydes ved Århus Universitet

Adgang

Følgende baggrund giver adgang til uddannelsen:

- Bachelor- eller kandidatuddannelse inden for samfundsvidenskab eller humaniora
- Professionsbacheloruddannelse som socialrådgiver, pædagog, folkeskolelærer, ergo- og fysioterapeut, sygeplejerske
- Mellemlang videregående uddannelse som socialrådgiver, pædagog, folkeskolelærer, ergo- og fysioterapeut, sygeplejerske
- Diplomuddannelse i fx almen pædagogik, psykologi eller i socialt arbejde

Derudover skal du have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter endt uddannelse

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen strækker sig over 2 år på deltid med 5 2-dages seminarer pr. semester på modul 1-3 og derudover fjernundervisning. Uddannelsen har vægt af 1 årsværk eller 60 ECTS-point.

Uddannelsen beskæftiger sig med:

- Nyere og væsentlige forståelsesrammer inden for social, pædagogisk og socialpsykologisk forskning
- En forståelse af sociale problemers og institutioners konstruktion og deraf afledte behov skabt lokalt
- En forståelse af mennesker i det sociale felt
- Viden om tilrettelæggelse af tilsigtede forandringer i form af nye sociale indsatser
- Viden om implementering af forskningsresultater

Uddannelsen består af 4 moduler:

Modul	Indhold
Videnskabsteori, forebyggelsesstrategier og forskningsstrategier i sociale interventioner	Undervisningen i dette modul relateres til de arbejdsfelter, som konstituerer den sociale praksis. I et projektarbejde under vejledning skal de studerende specialisere sig i et tema under modulets overordnede tema. De studerende skal tilegne sig relevante dokumentationsstrategier og -metoder i forhold til den problemstilling, der ønskes løst; kompetence i at dokumentere en social eller pædagogisk indsats, kende strategiernes implicitte tankefigurer og dermed også tilegnelsen af en række videnskabelige metoder og tankegange, herunder videnskabsteori, forholdet mellem teori, empiri og praksis samt designs og forskningsmetoder. Efter dette modul skal de studerende kunne vælge relevant blandt en række designs og dataindsamlingsmetoder, så den valgte problemstilling bliver belyst mest muligt nuanceret under anvendelse af relevant videnskabelig teori og metode.
Social- og organisationspsykologi - bevægelsen fra individet til institutioner	Modulet giver en teoretisk indsigt i integrationsproblematikkens problemstillinger, set med psykologiens og sociologiens briller. Perspektivet stammer fra grænselandet mellem psykologi og sociologi, og der vil blive inddraget teorier om personlighed, kultur, interaktion og læring, institutionsteori og -psykologi, sociale bevægelser og menneske-behandlende organisationer. Emnemæssigt tager modulet fat på felter som differentiering, sociale problemers konstruktion, fattigdom, social bæredygtighed, livsformer og kultur samt socialpolitiske strømninger. I dette modul får du først og fremmest analytiske færdigheder, som skal bidrage til at skabe en forståelse af egen praksis, at inddrage andres erfaringer i praksis, at forstå forskellige tilgange til praksis og evidensbaseret praksis og analysere tidens temaer i lyset af herskende sociale og psykologiske teorier på feltet.
Social inklusion - udvikling og forandring af socialt arbejde	Modulet tager udgangspunkt i tilsigtede forandringer af pædagogiske og sociale indsatser, og du skal tilegne dig en kompetence i at tilrettelægge indsatser, hvad enten denne indsats foregår i lokalsamfund ("communities"), i forvaltninger eller i konkrete fysiske institutioner. Denne kompetence forudsætter viden om og indsigt i menneskebehandlende organisationer (herunder skoler og andre institutioner), organisationskulturer og grundlæggende antagelser, refleksive læringsprocesser, projektdannelse samt dannelsen af institutionskulturer og kulturer i sociale og pædagogiske indsatser. Modulet indeholder også overvejelser om kommunikations- og formidlings-former: Den formidling hvor den sociale indsats formidles af de involverede selv og den formidlingsform som ændrer rammerne for den sociale indsats. Du får kompetence i at analysere et givet problem, at analysere hvordan det sociale problem kan imødekommes og forandres via krydsanvendelse af relevant lovgivning og i at analysere forandringsstrategier i velfærdssamfundet, herunder også mulighederne i at importere sociale indsatsmodeller fra udlandet.
Masterafhandling/masterprojekt	Den studerende skal udarbejde en masterafhandling på basis af et projekt. Via projektet skal den studerende opnå kompetence i at anvende videnskabelige fremgangsmåder i en selvstændig analyse af en konkret problemstilling efter eget valg. Det konkrete problem kan være et socialt projekt eller en empirisk undersøgelse

3.3.5. Master i skat

En masteruddannelse er en forskningsbaseret uddannelse, der har til formål at udvikle og forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence. Uddannelsen skal på videnskabeligt grundlag gennem udvikling af faglige og personlige kompetencer kvalificere de studerende til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner m.v.

Uddannelsen sigter på, at du kan

- forstå og anvende teorier og arbejdsmetoder, der knytter sig til skatteopgaven
- analysere, evaluere og kritisk teste regler og praktisk regel anvendelse på skatteområdet
- danne synteser som grundlag for korrekt valg mellem forskellige alternative løsningsmodeller

Master i Skat udbydes af Handelshøjskolen i København i samarbejde med Danmarks Forvaltningshøjskole.

Adgang

Ansøger skal mindst have:

- relevant bacheloruddannelse
- relevant mellemlang uddannelse (professionsbachelor) eller
- relevant diplomuddannelse.
- Der kan også efter en konkret vurdering optages ansøgere, der har uddannelsesmæssige kvalifikationer, som kan sidestilles med en af de nævnte uddannelser.

HA, HA (jur), HA (jur.skat), BAC (jur), ToldSkat's fuldmægtiguddannelse, Den skattefaglige diplomuddannelse (skatterevisoruddannelsen) og HD (R) opfylder adgangskravene.

Du skal endvidere have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter afslutningen af den adgangsgivende eksamen.

Uddannelsens struktur og indhold

Uddannelsen gennemføres på deltid over 2 år. Arbejdsbelastningen svarer til 1 årsværk, der defineres som en heltidsstuderendes arbejde (studium) i et år. Et årsværk svarer til 60 point i European Credit Transfer System (ECTS-point). Hvert modul strækker sig over et kvartal.

-	1. semester		2. semester	
1. år	Obligatorisk fagmodul 7½ ECTS	Obligatorisk fagmodul 7½ ECTS	Obligatorisk fagmodul 7½ ECTS	Valgfrit fagmodul (specialmodul) 7½ ECTS
2. år	Valgfrit fagmodul (specialmodul) 7½ ECTS	Valgfrit fagmodul (specialmodul) 7½ ECTS	Juridisk metodemodul eller Samfundsvidenskabeligt metode Afhandling 15 ECTS	

Uddannelsen er bygget op af obligatoriske fagmoduler (22½ ECTS point), valgfrie fagmoduler/specialer (22½ ECTS point) og Masterafhandling (15 ECTS point):

Modul	Indhold
Obligatoriske fagmoduler	
Erhvervsbeskatning Selskabsbeskatning Kapitalgevinstbeskatning I Kapitalgevinstbeskatning II International skatteret I	• Skatteretlig periodisering • Skattemæssige afskrivninger • Subjektiv skattepligt • Virksomheder med flere ejere (interessentskaber, kommanditselskaber m.v.) • Afgrænsninger inden for personskatteretten (lønmodtagere, selvstændigt erhvervsdrivende, honorarmodtagere) • Omdannelse af personlig virksomhed til kapitalselskab (A/S eller ApS) • Skatteberegning, herunder virksomhedsskatteordning og kapitalafkastordning

Selskabsbeskatning	• Ledelse i kompetenceudvikling • Ledelse i dynamiske processer • Beslutningstagen, konflikter, magt og repræsentation
Ledelse og organisation (9 ECTS-point) (9 ECTS-point)	• Organisation og omverden • Organisationen som struktur, kultur og værdier • Ledelse, styring og strategier
	•
Valgfrie fagmoduler	
Modul 4: Valgfrit (9 ECTS-point)	De 2 valgfag (modul 4 og 5) bygger oven på de obligatoriske fag. Valgfagene kan enten uddybe de generelle ledelseskvalifikationer eller give mulighed for at specialisere sig inden for specifikke områder. De 2 moduler kan også vælges fra andre uddannelser inden for det ledelsesmæssige område.
Modul 5: Valgfrit (9 ECTS-point)	
Masterafhandling	
Modul 6: Afgangsprojekt (15 ECTS-point)	Afgangsprojektet (modul 6) uddyber arbejdet i studiets øvrige moduler, bl.a. gennem projektskrivning. Det veksler mellem vejledning, undervisning og selvstudium.

3.3.6. Master i moms og afgifter

En masteruddannelse er en forskningsbaseret uddannelse, der har til formål at udvikle og forbedre voksnes erhvervskompetence og deres personlige og faglige kompetence. Uddannelsen skal på videnskabeligt grundlag gennem udvikling af faglige og personlige kompetencer kvalificere de studerende til at kunne varetage højt kvalificerede funktioner i virksomheder, institutioner m.v. I studieordningen for den enkelte masteruddannelse fastsættes nærmere om uddannelsens formål

Masteruddannelsne i Moms & Afgifter udbydes af Handelshøjskolen i Århus

Adgang

Ansøger skal have mindst 2 års relevant erhvervserfaring efter én af følgende uddannelser:

- en relevant diplomuddannelse, fx HD i regnskab eller finansiering
- en relevant bacheloruddannelse, fx HA, HA (jur), HA (jur) i skat, eller bachelor i jura
- en relevant professionsbacheloruddannelse
- en relevant kandidatuddannelse, fx cand.jur., cand.merc.jur. eller cand.merc.aud

Indhold og struktur

Undervisningen er fordelt på fire semestre, og deltagerne skal regne med i gennemsnit at bruge 15 til 20 timer om ugen på undervisning og forberedelse.

Master i Moms & Afgifter består af to forudsætningsfag og en række specialefag. Hvert semester udgør et selvstændigt modul. Der er således mulighed for at følge enkeltmoduler og afbryde/genoptage uddannelsen efter første, andet og tredje semester. Hele uddannelsen skal dog være gennemført inden for fem år, ligesom alle moduler skal gennemføres for at opnå titlen Master i Moms & Afgifter / LLM in VAT and In-Direct Taxes.

Semester	Indhold
1. semester - forudsætningsfag	Retskildelære Bred indsigt i moms- og afgiftsrettens kilder - deres virkning og samspil EU-ret (5 ECTS) Faget giver forudsætning for at anvende og fortolke EU-retsregler. Der er fokus på samspillet mellem EU-ret og national ret. Viden om, hvilke krav EU-retten stiller til national ret på områder, hvor der endnu ikke er sket en harmonisering. Afgiftsret (5 ECTS) Grundlæggende forståelse af afgiftsforvaltningsretten: Forvaltningsret og retskilder, samt afgiftsforvaltning

2. semester, Specialiseringsfag	Momsret (17 ECTS) Faget giver et solidt kendskab til og overblik over både national og fællesskabsretlig regulering af moms, samt indsigt i det vanskelige samspil mellem fællesskabsret og national ret. Du får desuden et kendskab til national og fællesskabsretlig praksis.
3. semester, Specialiseringsfag	Afgiftsret (10 ECTS) Du får en specialisering i afgiftsområdet, herunder forholdet til tilstødende retsområder og aspekter af teknisk og praktisk karakter. Afgifter som virkemiddel i både EU-retlig og national sammenhæng behandles med særligt fokus på samspillet med andre virkemidler. Du får et indgående kendskab til de væsentligste dele af lovgivningen inden for miljøafgifter, energiafgifter og punktafgifter. Internationale transaktioner (8 ECTS) Du trænes i at kombinere og integrere den viden du har fået om told, afgifter og moms til brug i de komplekse problemstillinger, der kan opstå ved international samhandel.
4. semester, Specialiseringsfag	Videnskabsteori og afhandling (15 ECTS) Semestret er koncentreret om den afsluttende masterafhandling. Du får mulighed for at fordybe dig i et retsområde efter eget valg. Afhandlingen skal dokumentere din evne til at behandle det valgte område med en vis originalitet og på et teoretisk velfunderet grundlag. Semestret indledes med et modul i videnskabsteori.

10 **Forvaltningsuddannelser i Sverige og Norge – to eksempler**

Det kendetegner forvaltningsuddannelserne i Danmark, at der på akademisk niveau er en begrænset tradition for udspecialisering og at der tillige består en relativt svag forbindelse mellem det mellemlange og det lange videregående uddannelsesniveau for så vidt angår uddannelser af særlig relevans for forvaltningsområdet. Disse træk ved den del af det danske uddannelsessystem, som er relevant i forhold til forvaltningsområdet, er langt fra trivielle. Snarere tværtimod kan der peges på mange lande, hvor der både fungerer en mere markant udspecialisering af forvaltningsuddannelser på akademisk niveau, og hvor forvaltningsuddannelser på mellemlangt videregående niveau er tættere integreret med universitetssystemet.

Et vigtigt tankemæssigt udgangspunkt for en mere markant udspecialisering og akademisk fundering af de forvaltningsorienterede uddannelser findes i klassisk angelsaksisk samfundsvidenskab, hvor political science og public administration fremstår som i høj grad selvstændige akademiske discipliner med egne traditioner og institutioner. Denne grundlæggende sondring spiller også en afgørende rolle i mange europæiske lande. Der skal ikke her gives nogen samlet oversigt, men to eksempler fra henholdsvis Sverige og Norge vil blive beskrevet. Det svenske eksempel er Göteborgs Universitet. Det norske eksempel er Universitetet i Bergen.

Göteborgs Universitet

Universitetet i Göteborg er et af Sveriges største universiteter. Det rummer et samfundsvidenskabeligt fakultet med en række institutioner, jf. figur 10.1.

Figur 10.1 Göteborgs Universitet: Institutioner ved det samfundsvidenskabelige fakultet

- Institutionen för freds- och utvecklingsforskning vid School of Global Studies
- Förvaltningshögskolan
- Institutionen för journalistik och masskommunikation
- Psykologiska institutionen
- Socialantropologiska institutionen vid School of Global Studies
- Institutionen för socialt arbete
- Sociologiska institutionen
- Statsvetenskapliga institutionen

Det, som i denne sammenhæng skal fremhæves, er, at der integreret ved Göteborgs Universitet findes Förvaltningshögskolan, som på linje med en række institutter indgår blandt det samfundsvidenskabelige fakultets institutioner. Förvaltningshögskolan har det sigte specielt at bedrive uddannelser og forskning på forvaltningsområdet, og hvor der udbydes uddannelsesstilbud på et niveau svarende til det danske mellemlange videregående niveau. I fakultetets Statsvetenskapliga Institutionen bedrives undervisning og forskning af et tilsnit, som har store lighedstræk med et dansk universitært statskundskabsinstitut, men dog træder en tydeligere udspecialisering af forvaltning og administration frem.

I figur 10.2 findes beskrevet uddannelsesprogrammet ved Förvaltningshögskolan ved Göteborgs Universitet.

Figur 10.2 Göteborgs Universitet: Förvaltningshögskolan, Förvaltningsprogrammet

Förvaltningsprogrammet

Programmet är en internationellt erkänd, sedan år 2002, av European Association for Public Administration Accreditation ackrediterad utbildning. Ämnet, Offentlig förvaltning (Public Administration), är i det internationella perspektivet ett väl etablerat och ansett mångvetenskapligt ämne. I studier av den offentliga förvaltningens styrning, ledning och organisering hämtas begrepp, teorier och metoder från bland annat statsvetenskap, företagsekonomi, nationalekonomi, juridik och statistik.

Arbetsområde

Programmet är en samhällsvetenskaplig utbildning som ger goda framtida arbetsmöjligheter inom såväl offentlig som privat sektor. Även i de ideella organisationerna finns en potentiell arbetsmarknad. Utbildningen ger en bred akademisk och professionell kompetens.

Innehåll

Programmet består av ett basblock på tre terminer och profilering under de fem resterande terminerna. Inom basblocket behandlas grunder i det svenska politiska systemet med anknytning till internationella institutioner, grundläggande rättsliga regelverk, samhällsekonomi, ekonomi och styrning i offentliga organisationer samt organisation och ledarskap. Profilering består av två alternativ. Den ena är med inriktning mot politik och den andra med inriktning mot ekonomi. För båda fördjupningarna gäller att du erbjuds och har möjlighet till kvalificerad praktik en termin i någon samhällsorganisation i Sverige eller utomlands. Den avslutande terminen ägnas uteslutande åt att planera, genomföra och avrapportera ett större självständigt arbete där teoretiska och praktiska kunskaper vävs samman.

Universitetet i Bergen

Universitetet i Bergen er et af de største norske universiteter. Det rummer et stort Samfunnsvitenskaplege Fakultetet med en studiestruktur som beskrevet i figur 10.3.

Figur 10.3 Universitetet i Bergen: Studieprogram – Det Samfunnsvitenskaplege Fakultetet

Bachelorprogram

- Bachelorprogram i administrasjon og organisasjonsvitenskap
- Bachelorprogram i film- og TV-produksjon
- Bachelorprogram i geografi
- Bachelorprogram i informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT)
- Bachelorprogram i informasjonsvitenskap
- Bachelorprogram i journalistikk
- Bachelorprogram i kognitiv vitenskap
- Bachelorprogram i kommunikasjonsteknologi og nye medium
- Bachelorprogram i medievitenskap
- Bachelorprogram i medievitenskap med spesialisering i praktisk fjernsynsproduksjon
- Bachelorprogram i nye medier
- Bachelorprogram i offentlig organisering og leiing
- Bachelorprogram i politisk økonomi
- Bachelorprogram i samfunnsøkonomi
- Bachelorprogram i sammenliknende politikk
- Bachelorprogram i sosialantropologi
- Bachelorprogram i sosiologi
- Bachelorprogram i utviklingsstudier
- Bachelorprogram i visuell kultur
- Påbyggjing i økonomi og administrasjon

Masterprogram

- Master's programme in Resources and Human Adaptations
- Masterprogram i administrasjon og organisasjonsvitenskap
- Masterprogram i geografi
- Masterprogram i informasjonsvitenskap
- Masterprogram i medievitenskap
- Masterprogram i Modelbasert samfunnsplanlegging
- Masterprogram i samanliknande politikk
- Masterprogram i samfunnsøkonomi
- Masterprogram i sosialantropologi
- Masterprogram i sosiologi
- Master programme in Anthropology of Development
- Master Programme in Public Administration

Som det fremgår, er uddannelsesudbuddet i Bergen kendetegnet ved både en markant udspecialisering af public administration som fagområde og af en stærk integrering af det mellemlange og det lange videregående uddannelsesforløb inden for rammerne af et samfundsvidenskabeligt fakultet.

Udspecialiseringen og praksisorienteringen på bachelorniveau er illustreret i figurene 10.4 og 10.5, hvor to studieretninger beskrives.

Figur 10.4 Universitetet i Bergen: Bachelorprogram i offentlig organisering og leiding

Mål/Innhald

Offentleg forvaltning har gjennomgått spanande omstillingsprosessar dei seinare åra. Dette gjer at det blir stilt stadig større krav til kunnskap og analytiske evner hjå tilsette i offentlig forvaltning.

Forvaltningsreformer med vekt på marknadsretting, konkurranseutsetjing, mål- og resultatstyring, fristilling, (del)privatisering, managementtiltak, effektivitetsorientering og styring gjennom kontraktar og insentivsystem har utfordra tradisjonelle styringsformer i stat og kommune. Samstundes er det eit kjenneteiken ved offentlege forvaltningar at dei inngår i eit demokratisk styresett som er underlagt folkevalt styring og kontroll, og difor må dei avvege kryssande omsyn som fagstyreverdiar, deltaking, representasjon, rettstatsverdiar, innsynsrettigheiter, politisk styring og effektivitet. Studiet i offentlig organisering og leiding ar sikte på å gi kunnskap om verdigrunnlag, organisasjonsformer, omstilling, modernisering og fornying i offentlig sektor, og om effektar og implikasjonar av administrative reformer og omstillingsarbeid.

Studiet tar for seg både dei lange linjene i forvaltningsutviklinga, dagsaktuelle reformer, utviklinga av informasjons- og kommunikasjonsteknologi (IKT), økonomisk utvikling, og lov- og regelverk innan offentlig forvaltning.

Studiet er tverrfagleg, der statsvitenskaplege og organisasjonsteoretiske fag utgjer kjernen, men vert supplert med samfunnsøkonomi, informasjonsvitenskap, jus og historie. Det blir avslutta med ei sjølvstendig prosjektoppgåve der du demonstrerer kunnskapane dine på eit praktisk problem.

Innføringsemne

Bachelorprogrammet i offentlig organisering og leiding startar første semester med ex.phil., INFO100 og enten SV100 og ECON100.

Fageining og spesialisering

Bachelorprogrammet i offentlig organisering og leiding er 3-årig (180 studiepoeng). Det skal innehalde 30 studiepoeng innføringsemne medrekna ex.phil., 120 studiepoeng med obligatoriske emne innanfor ein godkjent fagkombinasjon, og 30 studiepoeng valgfrie spesialiseringsemne.

Du må syte for å følgje alle dei obligatoriske emna som blir gitt. Programmet er sett saman av obligatoriske emne frå administrasjon og organisasjonsvitenskap, historie, informasjonsvitenskap, samfunnsøkonomi og ei valgfri spesialiseringsdel. Siste semester skal du mellom anna skrive ei prosjektoppgåve (10 studiepoeng).

Yrkesvegar

Studiet kvalifiserer fyrst og fremst for sakshandsamarar og leiarstillingar i offentlege etatar og selskap, men gir også god bakgrunn for administrativt arbeid i næringsliv, interesseorganisasjonar og frivillige organisasjonar.

Figur 10.5 Universitetet i Bergen: Bachelorprogram i administrasjon og organisasjonsvitenskap

Mål/Innhald

Bachelorprogrammet i administrasjon og organisasjonsvitenskap er 3-årig (180 studiepoeng). Det skal innehalde inntil 30 studiepoeng innføringsemne/førstesemesterstudiet inkl. ex.phil., og 90studiepoeng (1 1/2 års studium) med spesialisering innanfor administrasjon og organisasjonsvitenskap, inkl. Samfunnsvitenskapleg metode (MET102), eller ein godkjent fagkombinasjon. Som ein del av spesialiseringa må du skrive ei sjølvstendig Prosjektoppgåve (AORG202). Alle eller delar av dei siste 60 studiepoenga (såkall "frie" studiepoeng) kan veljast frå andre fag/emne.

Administrasjon og organisasjonsvitenskap er eit spesialisert statsvitenskapleg fag. Det er eit samanliknande studie av politikk, forvaltning og organisasjon. Fokus blir retta særleg på utfordringa og iverksetjinga av offentleg politikk, korleis innhaldet og organiseringa av denne politikken blir til, og kva for konsekvensar dette har for verdifordelinga i samfunnet. Demokratiteoriar og teoriar om organisasjonar, forvaltning og offentleg politikk utgjer sentrale referanserammer for faget.

I forhold til andre samfunnsvitenskaplege fag er vi såleis meir opptatt av samfunnet si politiske organisering og styringsformer. Viktige tema er deira normative grunnlag, korleis dei vert utvikla og endra, og kva for verknad dette har.

Innføringsemne

Innføringsemne/førstesemesterstudiet i Bachelorprogrammet er ex.phil., AORG100 og SV100 (kan erstattas av andre innføringsemne ved UiB/ andre lærestader).

Fageining og spesialisering

Bachelorstudiet er delt inn i tre deler: førstesemesterstudiet, spesialisering og studie av valfrie emne (frie studiepoeng).

Spesialiseringa er delt inn i to nivå: 100- og 200-nivå. Studieemna på 100-nivået skal gi studentane innføring i sentrale idear og kunnskapsområde i faget, og bidra til å opparbeide ei forståing hjå studentane for ein vitenskapleg arbeidsmåte, og samstundes gi ei innføring i dei elementære metodane for slikt arbeid. Denne innføringa skal hjelpe til å gi studentane ei kritisk og prøvande haldning til forskningsresultat. Det er også eit mål å setje studentane i stand til å formidle og bruke tenkemåten og innhaldet i faget i ulike yrkessamanhengar. I forbindelse med dette skal det utviklast ei forståing for faget sin plass i ein større samfunnsvitenskapleg samanheng.

100-nivået omfattar til saman fem emne. Eit av desse er AORG100 Innføring i administrasjon og organisasjonsvitenskap (10 sp). Dei øvrige fire emna på innføringsnivå består av tematisk organiserte emne i AORG101 Organisasjonsteori (15 sp), MET102 Samfunnsvitenskapleg metode (15 sp), AORG103 Politikk og forvaltning (15 sp), og AORG104 Politisk teori og styreformer (15 sp).

200-nivået er neste trinn i spesialiseringa. Her tek studieemna på sikte på å vidare utvikle evner til å gjere sjølvstendige analyser av organisasjonar, av offentleg politikk og av komplekse sett av organisasjonar og politikkfelt. Det blir lagt vekt på samanhengen mellom formell organisering på den eine sida og konsekvensar og utfall på den andre.

På kandidat- eller masterniveau findes også på Universitetet i Bergen en udspecialisering af et forvaltningsorienteret fagområde. Masterniveauet er

beskrevet i figur 10.6, og det særligt forvaltningsorienterede program på masterniveau er beskrevet i figur 10.7.

Figur 10.6 **Universitetet i Bergen: Masterstudium**

Eit masterprogram er eit 2-årig fordjupingsstudium som byggjer på bachelorgraden, og inneber 2 år med vidare studium innanfor det faget du har spesialisert deg i. Studiet er normalt sett saman av ein kursdel på 60 studiepoeng og ei masteroppgåve på 60 studiepoeng. I kursdelen er nokre emne obligatoriske, medan andre er valfrie.

Masterprogrammet skal styrkje analytiske evne og metodisk kompetanse. Det blir lagt stor vekt på eigeninnsats i form av eit større skriftleg arbeid, oppgåveløysing og aktiv deltaking i undervisninga. Eit fullført masterprogram fører fram til ein mastergrad.

Mens studia innan bachelorgraden gjev ei grunnleggjande innføring i faga sin teori og metode, har den disiplinorienterte mastergradsutdanninga eit klarare vitenskapleg siktemål. Mastergraden skal såleis innehalde eit forskningselement, og vere ei førebuing til eventuell seinare forskarutdanning. Undervisninga skil seg også frå lågare grads undervisning, ved at den gjev ei fordjuping innanfor meir avgrensa tema, ofte i små grupper med vekt på den faglege dialogen som undervisningsmetode.

I mastergradsstudiet skal du gjere ei sjølvstendig vitenskapleg undersøking under rettleiing. Denne oppgåva blir opplevd som eit stort arbeidslyft av mange studentar, men gjer du det nødvendige arbeidet for å komme godt i gang, får du svært mykje igjen for innsatsen. Ei mastergradsoppgåve er også eit krevjande skriveprosjekt, og erfaring med akademiske tekstar tidlegare i studietida, med tilbakemeldingar frå studentar og lærarar, er eit godt grunnlag. Ved mange institutt er det tilbod om organisert skrivetrening, før eller som del av sjølve oppgåvårbeidet.

I arbeidet med mastergradsoppgåva får du rettleiing av ein eller fleire rettleiarar frå det vitenskaplege personalet. Rettleiarane skal ha forskningserfaring frå det tematiske feltet du har valt, eller frå eit nært tilgrensande felt.

Mastergraden kvalifiserer til å kunne søke opptak til doktorgradsstudium ved ulike institusjonar i inn- og utland.

Figur 10.7 **Universitetet i Bergen: Masterprogram i administrasjon og organisasjonsvitenskap**

Graden

Masterprogrammet fører fram til graden master i administrasjons- og organisasjonsvitenskap. Studiet er toårig (120 studiepoeng).

Mål og innhald

Masterprogrammet i administrasjon og organisasjonsvitenskap tek sikte på å utvikle evna til sjølvstendig analyse av organisasjonar, politiske og administrative strukturar, prosessar og offentleg politikk. Masterprogrammet fører fram til mastergraden i administrasjon og organisasjonsvitenskap. Masterprogrammet skal gi deg øving i vitenskapleg arbeid og framstilling. Studiet tek sikte på å gi ei allsidig metodeopplæring og styrkje analytiske evner og kompetanse. Gjennom skriftlege arbeid og aktiv deltaking i forskingsseminar skal eigeninnsats og evna til sjølvstendig arbeid fremjast. Masterprogrammet gir såleis eit grunnlag for vidare forskings- og utreiingsarbeid, og for å kunne gi råd om organisasjonsspørsmål.

Fagleg profil

Administrasjon og organisasjonsvitenskap er eit samanliknande studium av politikk, administrasjon og organisasjon. Faget har eit statsvitenskapleg fundament der det blir lagt særleg vekt på teoriar om demokrati, organisasjonar og organiserte tiltak. Faget tek sikte på å utvikle kunnskap og innsikt i a) forholdet mellom organisasjon og individ, og b) forholdet mellom

organisasjon og omverda. Det byggjer i stor grad på ei teoretisk orientert og empirisk basert forskning om formelle organisasjonar. Det spesielle ved administrasjon og organisasjonsvitenskap er at det kombinerar statsvitenskap og organisasjonsteori. Ein slik kombinasjon av generell statsvitenskapleg teori, med vekt på offentleg administrasjon og offentleg politikk og teoriar om åtfærd i organisasjonar, var ein viktig fagleg innovasjon da faget blei etablert, og den har sett klare spor i fagutviklinga.

Oppbygging av studiet

I løpet av 1. og 2. semester tek du dei obligatoriske emna AORG307A/B Methodology og AORG308A/B Forskingsdesign og valfrie emne, totalt 60 studiepoeng. Valfrie emne vel du blant dei tilboda som til ei kvar tid blir gitt på instituttet. Desse emna kan erstattast av godkjendte emne frå andre utdanningsinstitusjonar i inn- og utland. Du kan også velje emne på PhD-nivå. Felles for dei obligatoriske og valfrie emna er at dei utgjer 10 eller 15 studiepoeng avhengig av omfang og studie- og eksamenskrav. I 3. og 4. semester skriv du AORG350 masteroppgåva.

Masteroppgåve

Masteroppgåva vil normalt vere om lag 100 sider lang og er normert til 60 studiepoeng. Arbeidet med masteroppgåva er eit sjølvstendig forskingsprosjekt som munnar ut i ei avhandling. I samband med skrivinga av masteroppgåva har du rett på regelmessig rettleiing frå ein rettleiar frå den vitenskaplege staben ved instituttet. Forholdet mellom deg og rettleiar blir regulert i ein rettleiingskontrakt. Du vel oppgåvetema i samråd med rettleiaren.

Metode

Administrasjon og organisasjonsvitenskap er karakterisert ved metodepluralisme. På alle nivå legg metodeundervisninga både vekt på vitenskapsteori og på trening i å velje metode i forhold til problemstilling. På masternivået får du moglegheit til å spisse din metodekunnskap ved å velje blant ulike aktuelle metodar.

Yrkesveggar

Faget representerer eit kunnskapsfundament som blir brukt på fl eire område. Mange med eksamen frå administrasjon og organisasjonsvitenskap arbeider innan offentleg verksemd som departement, direktorat og i store nasjonale og internasjonale organisasjonar. Mange kandidatar fi nn også vegen til massemedia, forskning, utreiing og undervisning. Det er ein aukande tendens til at kandidatar med eksamen frå faget går inn i jobbar i privat sektor, særleg i store, internasjonalt retta selskap.

Bilag 1

Bilag til kapitel 6:

Fremsendelsesskrivelse og spørgeskema

August 2006 J.nr. 2777 hc/jp

Undersøgelse vedrørende de fremtidige forvaltningsuddannelser

Undervisningsministeren nedsatte i maj måned en arbejdsgruppe med opgaven at formulere kravene til fremtidens forvaltningsuddannelser. Arbejdsgruppen skal afslutte dette arbejde i november måned. Arbejdsgruppen har kommunaldirektør Marius Ibsen som formand.

Arbejdsgruppen ønsker som grundlag for dens arbejde at indhente informationer og vurderinger fra landets 98 nye kommuner, 5 regioner samt fra et udsnit af de statslige forvaltninger. Akf, amternes og kommunernes forskningsinstitut, har på den baggrund fået i opdrag at gennemføre en undersøgelse af problemstillingerne vedrørende de fremtidige forvaltningsuddannelser. I den forbindelse gennemføres en spørgeskemaundersøgelse, og jeg vil som ansvarlig for akf's undersøgelse bede om, at det vedlagte skema besvares og tilbagesendes til akf.

Sigtet med skemaet er at indhente en overordnet karakteristik af kommunens anvendelse af uddannede medarbejdere i forvaltningen samt ligeledes at indhente kommunens overordnede vurderinger af de bestående uddannelser og af de fremtidige behov. Skemaets spørgsmål vedrører kommunens samlede forvaltning, altså såvel den centrale forvaltning som det forvaltningsarbejde, der foregår i decentrale institutioner og virksomheder. Skemaet vedrører ligeledes det samlede personale beskæftiget med forvaltning, altså både personale med egentlige forvaltningsuddannelser og personale med anden uddannelsesbaggrund, men beskæftiget med forvaltning. Vi vil bede om, at skemaet besvares enten af kommunaldirektøren selv eller af kommunens personaleansvarlige chef med reference til kommunaldirektøren. Skemaet er udformet, så det umiddelbart kan besvares uden indhentning af særlig information i kommunen. Det vil tage godt 5 minutter at besvare skemaet.

I forbindelse med skemaet er optrykt en fortegnelse over de uddannelser, som vi umiddelbart opfatter som forvaltningsuddannelser. Ved besvarelsen af skemaet er det muligt også at tage i betragtning, at medarbejdere med andre uddannelser medvirker ved forvaltningsarbejdet, og at andre uddannelser eventuelt også findes relevante i overvejelser om det fremtidige uddannelsesbehov.

vend

Af hensyn til den korte tidsfrist, som Undervisningsministeriets arbejdsgruppe arbejder indenfor, vil jeg bede om, at skemaet besvares og tilbagesendes til akf senest

onsdag den 16. august.

Akf vil sammenfatte undersøgelsesarbejdet i en rapport, som tilstilles arbejdsgruppen i Undervisningsministeriet i september måned. Vi vil efterfølgende i elektronisk form fremsende rapporten til alle, som har bidraget til undersøgelsen.

Venlig hilsen

Henrik Christoffersen
Forskningsleder

☎ 33145949 🎵 59 e-mail hc@akf.dk

August 2006 J.nr. 2777 hc/jp

☎ 33145949 🎵 59 e-mail hc@akf.dk

Spørgeskema om Forvaltningsuddannelser

Kontaktpersoner:
Jens Haugaard Jakobsen
Henrik Christoffersen

L:\TEKST\FORLAG\HC\Spørgeskema\2777 spørgeskema.doc

Skemaet er udfyldt af:

Navn: _____
Stilling: _____
Tlf. nr.: _____
E-mail: _____

Forvaltningspersonalets uddannelsesbaggrund
--

- 1. Hvilke basisuddannelser (dvs. uddannelser før evt. videreuddannelse) har de medarbejdere i din organisation, der varetager forvaltningsopgaver? Og hvorledes har andelen af forvaltningspersonale fra de forskellige basisuddannelser ændret sig over de seneste 5 år?**

<i>Angiv i procent din bedste vurdering af, hvor stor en andel af medarbejderne, der i dag har disse uddannelser</i>		<i>Angiv ændringen over de seneste 5 år i andelen af forvaltningspersonale fra de forskellige basisuddannelser. Sæt ét kryds i hver linje</i>			
		Er øget meget	Er øget noget	Er øget lidt eller slet ikke	Er faldet
Lange videregående uddannelser (kandidatuddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Mellemlange videregående uddannelser (professionsbachelor- og bacheloruddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Korte videregående uddannelser (erhvervsakademiuddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Andre (fx kontoruddannede)	_____ %	☐	☐	☐	☐
I alt, procent	100 %				

2. Hvor stor en procentdel af forvaltningspersonalet fra de forskellige basisuddannelser har yderligere gennemgået en videre- eller efteruddannelse? Og hvorledes har andelen af forvaltningspersonale med de forskellige basisuddannelser, der også har en videre- eller efteruddannelse, ændret sig over de seneste 5 år?

Angiv din bedste vurdering af, hvor stor en procentdel af medarbejderne fra de forskellige basisuddannelser, der i dag yderligere har gennemgået en videre- eller efteruddannelse		Angiv, hvorledes andelen af forvaltningspersonale med forskellig basisuddannelse, som også har en videre- eller efteruddannelse, er ændret over de seneste 5 år. Sæt ét kryds i hver linje.			
		Er øget meget	Er øget noget	Er øget lidt eller slet ikke	Er faldet
Lange videregående uddannelser (kandidatuddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Mellemlange videregående uddannelser (professionsbachelor- og bacheloruddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Korte videregående uddannelser (erhvervsakademiuddannelser)	_____ %	☐	☐	☐	☐
Andre (fx kontoruddannede)	_____ %	☐	☐	☐	☐

Behov for forvaltningskompetence

3. Er de eksisterende muligheder for at rekruttere medarbejdere med forvaltningskompetencer, der er relevante for din organisation, gode nok?

Ja, de relevante kompetencer findes i høj grad (gå til spørgsmål 5)..... ☐

Ja, men de relevante kompetencer findes kun i nogen grad ☐

Nej, de relevante kompetencer findes kun i lille grad eller slet ikke ☐

4. I hvilken grad savner du følgende forvaltningskompetencer i din organisation?

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

Jeg savner kompetencer inden for:	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke
evaluering og dokumentation	☐	☐	☐	☐
generel administration	☐	☐	☐	☐
it	☐	☐	☐	☐
jura	☐	☐	☐	☐
kommunikation	☐	☐	☐	☐
ledelse	☐	☐	☐	☐
organisation	☐	☐	☐	☐
policyanalyse	☐	☐	☐	☐
økonomi	☐	☐	☐	☐
andet, skriv venligst:				
_____	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐

5. I hvilken grad savner du forvaltningskompetencer fra følgende niveauer af uddannelser i din organisation

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

Jeg savner kompetencer inden for:	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke
lange videregående uddannelser (kandidatuddannelser)	☐	☐	☐	☐
mellemlange videregående uddannelser (professionsbachelor- og bacheloruddannelser)	☐	☐	☐	☐
korte videregående uddannelser (erhvervsakademiuddannelser)	☐	☐	☐	☐
andre (fx kontoruddannede)	☐	☐	☐	☐
videre- og efteruddannelser	☐	☐	☐	☐

6. Hvilke specifikke uddannelser og kompetencer drejer det sig om?

Vurdering af forvaltningsuddannelserne

7. Er der efter din mening nogen forvaltningsuddannelser, der burde tilpasse deres indhold, så det blev mere relevant for jer?

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

	Ja, i høj grad	Ja, men kun i nogen grad	Nej, vi er godt dæk- ket ind
Inden for lange videregående uddannelser (kandidatuddannelser)	☐	☐	☐
Inden for mellemlange videregående uddannelser (professionsbachelor- og bacheloruddannelser)	☐	☐	☐
Inden for korte videregående uddannelser (erhvervsakademiuddannelser)	☐	☐	☐
Inden for andre (fx kontoruddannede)	☐	☐	☐
 Inden for videre- og efteruddannelser	☐	☐	☐

Hvis ja, hvilke forvaltningsuddannelser drejer det sig om?

Skriv venligst:

8. Er der efter din mening behov for, at der bliver undervist i helt nye temaer på forvaltningsuddannelserne?

Ja, følgende temaer vil være relevante (*skriv venligst*):

	☐
	☐

Nej

De sidste års udvikling i behovet for forvaltningskompetencer
--

9. Hvad synes du har kendetegnet udviklingen i behovet for kompetencer inden for forvaltning de sidste 5-10 år?

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

Behovet for kompetencer inden for...	I stærk udvikling	I moderat udvikling	I svag udvikling	I stilstand	I tilbagegang
evaluering og dokumentation	☐	☐	☐	☐	☐
generel administration	☐	☐	☐	☐	☐
it.....	☐	☐	☐	☐	☐
jura.....	☐	☐	☐	☐	☐
kommunikation.....	☐	☐	☐	☐	☐
ledelse.....	☐	☐	☐	☐	☐
organisation	☐	☐	☐	☐	☐
policyanalyse.....	☐	☐	☐	☐	☐
økonomi.....	☐	☐	☐	☐	☐
andet, skriv venligst:					
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐

Fremtidig udvikling i offentlig forvaltning
--

10. Du bedes for hvert udsagn vurdere, i hvilken grad de nævnte krav vil gøre sig gældende for din organisation de kommende 5-10 år

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

	I høj grad	I nogen grad	I mindre grad	Slet ikke
Organisationens værdier skal formuleres tydeligere..	☐	☐	☐	☐
Jobindhold og karrieremuligheder skal forbedres.....	☐	☐	☐	☐
Opgaverne bliver mere specialiserede og skal derfor koordineres bedre	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på håndtering af professionelle netværk på tværs af organisationsgrænser og faggrupper	☐	☐	☐	☐
Der stilles større krav til økonomistyring og effektivitet.....	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på vurdering og dokumentation af kvalitet.....	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på håndtering af relationer mellem offentlige, private og frivillige organisationer	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på ansvarsfordelingen mellem politiske og administrative niveauer i organisationen	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på bedre rådgivning af politikere.....	☐	☐	☐	☐
Der stilles større krav til at organisationen er opmærksom på dens brugere.....	☐	☐	☐	☐
Der skal mere fokus på Human Resources.....	☐	☐	☐	☐
Krav om andet, skriv venligst:	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐

11. Hvordan vurderer du udviklingen i behovet for kompetencer inden for forvaltning de kommende 5-10 år?

(Sæt venligst ét kryds i hver linje)

Behovet for kompetencer inden for...	I stærk udvikling	I moderat udvikling	I svag udvikling	I stilstand	I tilbagegang
evaluering og dokumentation	☐	☐	☐	☐	☐
generel administration	☐	☐	☐	☐	☐
it.....	☐	☐	☐	☐	☐
jura.....	☐	☐	☐	☐	☐
kommunikation.....	☐	☐	☐	☐	☐
ledelse.....	☐	☐	☐	☐	☐
organisation	☐	☐	☐	☐	☐
policy analyse.....	☐	☐	☐	☐	☐
økonomi.....	☐	☐	☐	☐	☐
andet, skriv venligst:					
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐
_____	☐	☐	☐	☐	☐

12. Såfremt du har yderligere bemærkninger, skriv venligst her:

Returner venligst det udfyldte skema i vedlagte svarkuvert.

Tak for din deltagelse

Bilag 2

Bilag til kapitel 2:

Fortegnelse over forvaltningsuddannelser

Beskrivelse	Antal beskæftigede i år 2003
Kontor, kommune og amtskommune	13.617
Kontor, stat	4.877
Akademiøkonom, økonomi og informatik	131
Merkonom, regnskabsvæsen	1.629
Merkonom, organisation	218
Forsvar/politi Indv.udd. kort vidg.	952
Polititjenestemand	8.059
Fængselsfunktionær	2.174
Værkmester, fængselsvæsenet	252
Enhedsfunktionær, fængselsvæsenet	10
Officer (kort vidg. udd.), hæren	535
Officer (kort vidg. udd.), søværnet	127
Officer (kort vidg. udd.), flyvevåbnet	72
Samfundsvid. Indv.udd. ml.lang vidg.	1.558
HD-2.del	1.688
Organisation, HD-2.del	1.712
Regnskabsvæsen, HD-2.del	8.264
Socialrådgiver (socioonom)	10.641
Socialrådgiver (socioonom), årskursus	772
Samfundsvidenskab, bachelor	1.701
Økonomi, bachelor	936
Jura, bachelor	1.754
Statskundskab, bachelor	915
Samfundsvid. kombination, kandidat	300
Samfundsvid. Indv.udd. lang vidg.	1.005
Socialvidenskab, cand.rer.soc.	191
Tekno./samf.planlægn., cand.techn.soc.	778
Forvaltning, cand.scient.adm.	1.299
Forvalt. og datalogi, cand.scient.adm.	75
Forvaltning, almen adm. eksamen	177
Off. driftsøkonomi (RUC), overbygning	29
Statsvidenskab, cand.polit.	3.737
Økonomi, cand.oecon.	3.095
Jura, cand.jur.	14.544
Statskundskab, cand.scient.pol.	2.663
Samfundsfag og forvaltning, cand.mag.	7
Samfundsvidenskab (AAU), cand.samf.	21
I alt	90.515

Note: Specificeringen af forvaltningsuddannelserne er foretaget, så alene uddannelser, hvortil Danmarks Statistik har tilknyttet et positivt antal beskæftigede, er medtaget.

Bilag 3

Bilag til kapitel 8:

Interviewguide

Spørgsmål til interviewundersøgelse om brugerbetragtninger vedrørende forvaltningsuddannelserne

PERSPEKTIVERNE FOR DEN OFFENTLIGE FORVALTNING

1. Hvad er de afgørende træk ved den udvikling, som foregår nu og må forventes at komme til at foregå i de kommende år inden for forvaltningen?
 - I hvilket omfang foregår en løbende hævnning af uddannelsesniveauet, og hvad er perspektivet i at bedrive forvaltning med stærkere uddannelsesmæssige kompetencer?
 - I hvilket omfang suppleres med specialister af forskellig art med anden uddannelsesmæssig baggrund end en traditionel forvaltningsuddannelse?

FORVALTNINGENS KVALIFIKATIONSBEHOV

2. Hvilken profil i rekrutteringen af forvaltningspersonale er den ideelle for organisationen?
3. Har institutionen vanskeligheder med at rekruttere forvaltningspersonale i overensstemmelse med den ideelle profil?

4. Hvordan ses sammenhængen mellem grunduddannelse og efter- og videreuddannelse for forvaltningspersonalet?

VURDERING AF FORVALTNINGSUDDANNELSERNE

5. Hvad er de stærke og svage sider ved det uddannelsesforløb, som tager udgangspunkt i en kontoruddannelse og som indebærer efterfølgende videreuddannelse i et professionsforløb i COK eller lignende?
6. Hvad er de stærke og svage sider ved de akademiske forvaltningsuddannelser anskuet ud fra forvaltningens behov?
7. Hvilke uddannelser uden for de egentlige forvaltningsuddannelser er af særlig relevans i forhold til forvaltningen på myndighedens område? Hvad er de stærke og svage sider ved disse uddannelser anskuet ud fra forvaltningens behov?

Litteratur

Blom-Hansen, Jens og Brian Larsen (2005): Jo større, jo dyrere – En ny belysning af skalaeffekter i den kommunale administration. *Nordisk Administrativt Tidsskrift*, 86 nr. 1.

Christoffersen, Henrik (2006): *Kommuner integreret i et vidensamfund – en undersøgelse af konsekvenser af øget anvendelse af viden og kapital i produktionen af velfærdsydelser*. Ph.d.-afhandling indleveret ved Institut for Statskundskab på Syddansk Universitet.

Christoffersen, Henrik og Kurt Klaudi Klausen (2006): *Opfindelsen af det regionale niveau – en undersøgelse af dannelsen af Region Midtjylland*. Akf forlaget.

Christoffersen, Henrik; Kurt Klaudi Klausen og Svend Lundtorp (2005): *Kommunesammenlægning – Professionalisering af politik og administration. En undersøgelse i Bornholms Regionskommune*. Akf forlaget.

Christoffersen, Henrik og Martin Paldam (2004): *Privatization in Denmark, 1980-2002*. CES-ifo. Working Paper.

Christoffersen, Henrik, Kurt Klaudi Klausen og Svend Lundtorp (2003): *Central styring – decentral ledelse. En undersøgelse af den administrative organisering i Bornholms Regionskommune*. Akf forlaget.

Christoffersen, Henrik (2000): Den udvidede forvaltning. I Bogason (Red.): *Dansk Forvaltningshistorie III. Stat, forvaltning og samfund efter 1950*. Jurist- og Økonomforbundets forlag.

Christoffersen, Henrik og Karsten Bo Larsen (2000): *Kommunerne som modtagere af statslige forskrifter*. Akf forlaget.

Christoffersen, Henrik (1999): *Danmarks Økonomiske Historie efter 1960*. Systime.

Dam, P.U. (red.) (1995): *ADAM – En model af dansk økonomi*. Marts 1995. Danmarks Statistik, København.

Ejersbo, Niels og Carsten Greve (2005): *Moderniseringen af den offentlige sektor*. Børsens Forlag.

Indenrigs- og Sundhedsministeriet (2003): *Sundhedsvæsenets organisering – sygehuse, incitamenter, amter og alternativer*.

Justitsministeriet (2002): *Betænkning fra Politikommissionen om politiets struktur*.

Justitsministeriet (2001): *Betænkning fra Domstolenes Strukturkommission*.

Larsen, Morten Marott (2005): *Essays in Regional and Transport Economics*. Rød serie, nr. 108. Økonomisk Institut, Københavns Universitet.

Lundtorp, Svend (2000): *Kommunernes bæredygtighed – stordrift, demokrati og kommunalt samarbejde*. Kommunernes Landsforening.

Madsen, Bjarne og Svend Lundtorp (2006): *Arbejdsmarkedet på Sjælland og øerne i 2015*. Akf forlaget.

Madsen, Bjarne og Chris Jensen-Butler (2004): Theoretical and operational issues in su-regional modelling, illustrated the development and application of the LINE. *Economic Modelling*, Volume 21, issue 3, p. 471-508.

Madsen, Bjarne; Chris Jensen-Butler og Poul Uffe Dam (2002): *The Line-model*. Akf forlaget.

Strukturkommissionen (2004): *Strukturkommissionens betænkning*. Betænkning nr. 1434.

Udlicteringsrådet (2005): *Drivkræfter og barrierer for udlicitering i kommunerne*.

Summary

Utilisation of qualified labour in Danish public administration

Issued November 2006

*By Henrik Christoffersen, Morten Marott Larsen, Bjarne Madsen
and Olaf Rieper*

The analyses that make up this report have been carried out by a taskforce under the Danish Ministry of Education commissioned to assess educational programmes in public management in the light of the need for qualified labour in Danish public administration.

While working on the report, it became clear that there was only a limited initial understanding of the utilisation of qualified labour in Danish public administration. Similarly, we became aware of the fact that in several contexts assessments have been made of the consequences of the need for qualified labour in connection with the present modernisation of the structure of the public sector, but that these assessments have been the result of a series of subanalyses covering various public sectors. In contrast, there has been no holistic assessment of the entire public administration system. This report uses registry data and questionnaires to establish a complete picture of how the pattern of utilisation of qualified labour has changed in recent years. This report also seeks to increase our understanding of the future demand for qualifications in public management based on committee work and other subanalyses, on the most recent research in

skills enhancement programmes within public management as well as on interviews with senior officials in the public sector.

The analyses in this report draw an overall picture of the structures, trends and perspectives we see today. With regard to the perspectives, in particular, emphasis is placed on outlining the direction in which the trends are moving. This means focusing, in particular, on the relatively long-term perspective. In this way, the emphasis is on academic workers ultimately playing a much larger role in the Danish public administration, because this is the trend we see in the long-term. When reading these analyses, it is also important to bear in mind that in the short and medium-term a situation will develop in which employees with a higher, though not academic, level of education will continue to play a major role.

Since the beginning of the 1980s, the approach to the structure of public administration in Denmark has been influenced by the theory of New Public Management, which seeks to take concepts from market economics and apply them to public administration. Important features here are that the operating organisational units in the welfare sector are increasingly made more business-like, concurrently developing a stronger focus on competition and freedom of choice, and with the explicit verification of results and effects.

In recent years, this trend has begun to change into a more specific awareness of the underlying factors that can enable the public welfare sector to increase its ability to create quality and value in relation to staff size. This is where the concept of the knowledge society comes in. This concept paves the way for the possibility of producing progress in the quality and value of welfare production compared to staff size by intensifying the utilisation of knowledge and competencies in the production of the welfare sector. Focusing on the importance of professionalisation results in an overall renewal of concepts about organisation, management and steering. Thus, new freedom is needed in terms of the professional competencies if they are to influence production and results. And employees must be given the opportunity to expand their knowledge and competencies within these areas. This typically sets the stage for coordination and a more widespread specialisation, which again inspires new ways to create organisational continuity and unity. In connection with this type of development process, a

specialisation process also takes place in relation to administrative and managerial work in the operating organisational units. This type of development was observed at an early stage in the hospital sector, where it resulted in clashes between different types of competencies and skills, with the label of »DJØFisation« (in reference to the Association of Danish Lawyers and Economists) being given to the phenomenon of more workers with degrees in law and economics appearing in the labour force.

As regards the overall steering and management, greater focus on targets, visions, values, etc. is required, while the details of production decisions are left to the frontline. As the foundation for this type of management and steering, strong competencies are needed in the areas of analysis, strategic planning, results assessment, communication, etc.

Chapter 4 of this report presents a study based on registry statistics of the educational patterns that have characterised the public administration labour force in recent years. The basic conclusion of the study is that these educational patterns have changed, and they have done so both quickly and markedly. During the period from 1996 to 2003, there has been a significant reduction in the employment of workers without any qualifying education in public management. Similarly, workers with a higher education have begun to have a significantly stronger influence. Local authorities have begun to utilise academic workers to a greater extent. Thus we see, during this period, a doubling of the number of employees in the local authorities with a long-cycle higher education in public management. The registry data used from Statistics Denmark does not contain information on the further education programmes within the individual sectors, which are primarily run by the Center for Offentlig Kompetenceudvikling (Centre for public competency development) and Danmarks Forvaltningshøjskole (Danish college of public administration). However, these programmes have come to play a significant role in relation to trained office workers.

The registry statistics analysis also indicates some clear regional differences in the educational profiles of public sector workers and consequently in the way the regional labour markets operate. In this context it is relevant that continuing and further education can be considered an alternative to employing workers with basic education at a higher level. Based on information from a survey of senior officials in the public sector, we have

no unambiguous the picture of whether basic education on the one hand and continuing and further education on the other work as substitutes. The study only enables us to shed light on this point in the public sector. However, it does appear as though basic education and continuing and further education have an almost mutually complementary relationship, so we see local governments with a high level of education among its workers and other local governments with a lower level of education.

The professionalisation of public sector workers that is apparent in the registry data analysis expresses a trend that also forms the basis for considerations about the structural modernisation of the public sector in a number of studies and reports within the different sectors. For instance, reports on the organisation of the police and on the organisation of the courts heavily emphasise the fact that the creation of larger organisational units can produce the organisational framework for a stronger specialisation, including specialisation and professionalisation of the administrative and managerial tasks. The Danish Local Government Restructuring Commission focuses to a great extent on making the local government units larger with a view to being able to take on more tasks. But also here the perspectives point to greater professional sustainability. As another aspect of structural modernisation, the reports mentioned here also point to the perspectives of the automation of functions and the development of management based on a more widespread utilisation of IT. From this point of view, the functions that are characterised by requiring only limited qualifications will be absorbed by the more efficient automated systems.

This project's questionnaire study of senior officials in the public sector enables us, to a certain extent, to combine the descriptions from the registry statistics with the understanding that exists in the management of the public administration. One interesting observation is that the initial assessment of the senior officials in the public sector of the strength of the public sector workers' educational enhancement appears to be distinctly moderate compared to the actual rapid improvement in educational level that can be seen in the registry data.

The senior officials in the public sector were also asked for their assessment of which educational qualifications would come to influence the demand for qualified labour in the public sector of the future. There seem

to be certain priorities, but on the other hand it is also clear from the response patterns that they do not provide a very narrow specification of the competencies needed. This, then, probably also means that there are limits to the extent to which there is basis for pointing to a specific and strictly defined set of qualifications that would be adequate for the needs of the public administration. However, there is a strong trend towards skills that can be described as general administration competencies becoming less relevant. In turn, a wide variety of sharply characterised professional competencies are emphasised. In this context, there are also indications that diversity and flexibility will have a strong influence.

This conclusion can be seen in relation to the picture drawn by the interview surveys conducted. One emphasis here is on the need for stronger basic education that develops a solid understanding of fundamental methodological competencies and professionalism. Similarly, the need for flexibility is also emphasised as the starting point for performing numerous and varying tasks in continuously changing contexts. In this connection, it should be noted that training programmes which are too specific in connection with staff organisation in the labour market can result in unnecessary barriers to flexibility.

Based on the registry data set which was created for the descriptive data analysis, this report also carries out a projection up to 2015 of the labour market situation for Danish public administration. This projection sheds light on the consequences that will result if recent years' developments in commuting patterns continue, if demographic developments are taken into account and if the general increase in level of education also continues. Thus, this projection emphasises the three fundamental balance problems:

First, people without some sort of qualifying education will be squeezed out of the labour market. There will be significantly fewer people within this category, but the number of jobs will decline even more markedly.

Second, a significant flexibility problem will develop in the labour market, where the demand for people with various types of higher education initially will vary greatly, but where the overall situation will be characterised by high demand. Thus, we expect initially to see significant posi-

tive unemployment among workers with academic degrees in the humanities and significant negative unemployment among workers with academic degrees in the social sciences.

Finally, the projection also points to the fact that these balance problems will change in character and strength in the different regions of the country.