

Offentlige Chefer i Djøf

Repræsentantskabsmøde 20. marts 2026

## **Formandens mundtlige beretning**

Kære alle

Det har været et år med høj fart og nok at se til.

Rammerne for vores arbejde ændrer sig hele tiden. De politiske dagsordener flytter sig. Hårde økonomiske prioriteringer. Nye reformer skal fra ord til handling. Kravene til effektivitet og tempo vokser. Samtidig skal vi som chefer skabe retning, sikre kvalitet og sikre et godt arbejdsmiljø for medarbejderne – og os selv.

Jeg vil ikke bruge tiden på at gennemgå alt det, der sker omkring os. I staten. I kommunerne. I regionerne. I uddannelsessektoren og i Politi- og Retssektoren. Uanset om I har blikket rettet ud i verden eller har travlt med at implementere politiske reformer om grøn omstilling, beskæftigelse, uddannelser, ældrepolitikken, sundhed... you name it. I mærker det hver dag.

I stedet vil jeg fokusere på det, vi selv har ansvar for. Nemlig hvordan vi i Offentlige Chefer i Djøf arbejder for at styrke chefer og lederes vilkår, ledelsesrum og trivsel.

### **Medlemstilfredshed**

Lad mig begynde, hvor vi sluttede sidste år.

Her stod vi med resultaterne af Djøfs medlemstilfredshedsundersøgelse. Tilfredsheden blandt offentlige chefer var faldet fra 72% til 69%.

Det var ikke et dramatisk fald og slet ikke, hvis vi kigger på det over en årrække. Men det var et tydeligt signal.

Vi kunne se, at vi både havde fået flere tilfredse medlemmer. Det var godt. Men også flere, der ikke var tilfredse. Det var skidt. Det er udtryk for en polarisering, vi ser på tværs af alle de erhvervsaktive medlemsgrupper i Djøf.

Bestyrelsen besluttede derfor, at vi ikke blot ville notere os tallene – vi ville forstå dem.

Vi har arbejdet systematisk med at analysere, hvad der driver tilfredshed. Hvad betyder mest for jer og jeres kollegaer: Er det rådgivning i konkrete sager? Løn og kontrakt? Netværk? Ledelsesudvikling? Er det politisk interessevaretagelse? Eller er det i virkeligheden lidt af det hele: situationsbestemt og afhængig af, hvor man aktuelt befinder sig i sin ledelseskariere.

Vi har haft dialog med medlemmer. Vi har vendt resultaterne med sekretariatet. Og vi har brugt dem aktivt i vores prioriteringer.

Noget af det, der står helt klart er, at når vi skal løfte medlemstilfredsheden, så kræver det, at vi hele tiden er skarpe på vores relevans. At vi tør justere. Og at vi er tydelige om, hvad man konkret får som offentligt chefmedlem i Djøf.

En vigtig læring er, at relationer betyder meget. Når medlemmer har været i konkret kontakt med Djøf – for eksempel i forbindelse med lønforhandling, kontrakt eller en ufrivillig afskedigelse – stiger tilfredsheden markant. Derfor arbejder vi også hele tiden på, at medlemmerne er i kontakt med os. Det vedligeholder tilfredsheden. Her er ledermail, podcast mv. vigtige virkemidler.

Og det forpligter os til at være tilgængelige og nærværende. Og det kræver, at medlemmerne altid ved, at de kan hente hjælp i Djøf.

## **Ledelse**

Ledelse er vores fælles faglighed. Vi har kompetente og ansvarlige ledere i den offentlige sektor, som hver dag løfter en vigtig opgave for både medarbejdere, borgere og samfund.

Der er meget på spil i jeres arbejdsliv. I skal træffe beslutninger, holde retning og få medarbejdere til at lykkes – alt sammen i en kompleks hverdag.

Derfor har vi i Djøf styrket vores fokus på ledelsesindsatsen.

Djøfs samlede ledelsesindsats blev evalueret i efteråret 2025. Evalueringen viser, at udmeldelsesandelen blandt lederne er faldet, og at medlemstilfredsheden er steget, siden vi igangsatte ledelsesindsatsen. Det er vi stolte af. Men vi er ikke i mål, og nu skal vi være vedholdende.

Siden sidste repræsentantskabsmøde har vi udviklet en række tilbud til medlemmerne med særlig fokus på ledelse.

- Det handler blandt andet om, at Djøf nu tilbyder individuel ledersparring, så man som chef kan vende dilemmaer fortroligt med en erfaren konsulent, der kender de dynamikker, der er i vores sektor.
- Vi har etableret et lederpanel, der løbende giver os indsigt i, hvor ledelsesopgaven bevæger sig hen, og som bl.a. gør, at vi kan deltage mere aktivt i debatten om de rammer, ledere har for både at kunne skabe resultater og et godt arbejdsmiljø.
- Vi har sammen med CBS stået bag et succesfuldt ledelsesarrangement med én af de stærkeste internationale ledelseseksperter, Herminia Ibarra fra London Business School. Knap 500 ledere deltog.

Et tema, vi sætter særligt fokus på lige nu, er ledertrivsel. Senere på dagsordenen i dag skal vi drøfte et oplæg til medlemmerne om det emne, så det vender jeg tilbage til.

Jeg vil blot understrege, at både forskning og praksis peger på, ledertrivsel har overordentlig stor betydning.

Når ledere trives, styrkes muligheden for at skabe retning, udvikling og et godt arbejdsmiljø. Det har betydning langt ud over lederrollen selv og er en central del af organisationens samlede kapacitet.

I bestyrelsen er vi optaget af, at ledere har et sundt og bæredygtigt arbejdsliv og lyst til at blive længe på arbejdsmarkedet. Ledertrivsel handler ikke blot om at undgå mistrivsel, men meget mere om at understøtte langsigtet ledelseskraft og engagement.

Hvis vi skal cementere Djøfs position som den naturlige organisation for offentlige chefer, kræver det, at medlemmerne og potentielle medlemmer ved, hvad de kan bruge Djøf til.

Derfor har vi styrket vores kommunikation med en fast ledermail hver måned med relevant og målrettet indhold. Vi kan se, at der er stor interesse for at åbne mailen – faktisk noget højere end for de andre målgrupper, som Djøf sender faglig inspiration til. Vi ser også et pænt engagement – der bliver ”klikket” på artiklerne, og alt tyder på, at lederne bruger god tid på at læse dem.

Vi har også udviklet et årshjul med ledelsesarrangementer. Vi har alle sammen en travl kalender, og det er nødvendigt at kunne plote relevante arrangementer ind i god tid. Det er dejligt, at mange ledere deltager i arrangementerne, og i det hele taget bruger vores tilbud aktivt.

Et nyt og vigtigt indsatsområde bliver aspirerende ledere. Overgangen fra faglig specialist til chef er en af de mest krævende bevægelser i arbejdslivet. I denne strategiperiode vil vi udvikle en samlet indsats for aspirerende ledere.

Lederdagen er fortsat et centralt samlingspunkt. Her mødes vi om de store linjer i ledelsesudviklingen og styrker fællesskabet og netværket blandt offentlige chefer. Vi har fået meget positive tilbagemeldinger fra lederdagen i januar, hvor vi blandt andet drøftede ledertrivsel i lyset af kriser og uro, hvordan vi som ledere skal drive brugen af AI, kunstig intelligens, fremad og hvordan vi får flere kræfter til lederopgaven.

Den seneste lederundersøgelse fra februar måned, giver os endnu et stærkt fundament for at prioritere rigtigt. Der er generelt gode tendenser, men det står fortsat klart, at vi ikke er i mål. For eksempel oplever hver fjerde mellemlider, at udvikling af lederkompetencer ikke er et fokuspunkt på deres arbejdsplads. Og kun halvdelen har en lederuddannelse. Det er emner, vi kommer til at arbejde videre med.

### **Løn og vilkår – tryghed i en omskiftelig tid**

Løn og vilkår er fundamentet under jeres arbejdsliv.

Senere i dag får vi en gennemgang af resultaterne fra de netop afsluttede overenskomstforhandlinger, OK26.

Her vil jeg nøjes med at sige, at målet har været at sikre, at offentlige chefer har vilkår, der matcher ansvar og kompleksitet. Vi har heldigvis nået nogle solide resultater i forhold til en fornuftig lønudvikling, der sikrer reallønnen for alle og herudover løn- og pensionsforbedringer for forskellige chefgrupper.

Og i både staten, kommunerne og regionerne har vi aftalt en fritvalgskonto, så det enkelte medlem selv kan vælge, om midlerne skal anvendes til løn, pension eller frihed. Det handler om at forme nogle fleksible rammer, der matcher den enkeltes ønsker og præferencer.

Jeg vil gerne knytte et par ord til en sag, der har kørt ved domstolene i snart et par år.

I 2024 gik den selvejende undervisningsinstitution VUC Syd konkurs. Flere chefer – herunder et medlem af Djøf – kunne ikke få dækket deres lønkrav i Lønmodtagernes Garantifond. Gymnasieskolernes Lærerforening anlagde sag med påstand om, at skolen reelt var en del af staten. Djøf og HK gik ind i sagen som biintervenienter.

Vestre Landsret har nu afgjort sagen, og vi har desværre tabt. Dommen slår fast, at en selvejende institution ikke er en del af staten – heller ikke selv om den er offentligt finansieret. Det kan få betydning for chefer på andre uddannelsesinstitutioner med selveje.

Djøf råder derfor medlemmer til at holde øje med institutionens økonomi og gemme dokumentation for løn- og ansættelsesvilkår ved økonomiske problemer. Arbejdsgiveren er den selvejende institution – ikke staten – og løn er ikke garanteret ved en konkurs.

### **En stærk stemme**

Offentlige chefer spiller en nøglerolle i samfundet. I omsætter politiske beslutninger til konkret virkelighed. I står i krydsfeltet mellem politikere, medarbejdere, borgere og økonomi.

Det kræver faglighed, integritet og mod.

Vores opgave i Offentlige Chefer i Djøf er at sikre, at jeres perspektiv bliver hørt. At jeres vilkår bliver taget alvorligt. At I oplever opbakning i hverdagen, og at vi konstant i forhold til ledelsesudvikling udvikler og giver medlemmerne relevante tilbud af en høj kvalitet

Vi skal være relevante. Vi skal være modige. Og vi skal være tæt på jer.

Det arbejde kan vi kun løfte i fællesskab.

Tak for jeres engagement. Tak for jeres indsats i en tid, hvor ledelse aldrig har været vigtigere.