

Rosenkilden

NÆRINGS-
LIVS-
MAGASINET
NR. 01 - 2007
ÅRGANG 12

Kverneland ASA

- Vi har klart å snu oss og tenke - og ikke minst jobbe - smartere. Det handler om styring og fokus på hver enkelt prosess, sier konsernsjef Ingvald Løyning.

■ Side 18-19

Dr. philos og fjording

- En god miks mellom dyktige ledere og læringsmuligheter på arbeidsstedet fremmer trivsel, god helse og lønnsomme foretak, sier Aslaug Mikkelsen ved Universitetet i Stavanger (UiS). ■ Side 6 - 9

Lovens mange armer

Politiet kan sammenlignes med en bedrift som drives 24 timer i døgnet. De har strenge krav når det gjelder både leveringstid og leveringskvalitet, og til minimal bruk av ressurser. ■ Side 10 - 11

Våge å miste fotfeste

Mennesket er avhengig av å oppleve mestring og tilhørighet for å kunne utvikle et positivt selvbilde. Den største utfordringen under omstillinger er å overleve med selvrespekten i behold. ■ Side 14 - 15

6		<p>- Læringsmuligheter i jobben er både stimulerende og helsefremmende for den enkelte. I dagens samfunn skjer tingene så utrolig raskt. Marked, produkter og teknologi er i stadig endring, og dette setter krav til hver og en av oss, sier Aslaug Mikkelsen, professor i endringsledelse ved UiS.</p>	25	<p>ABB er et internasjonalt konsern med virksomheter i over hundre land. I vår region er konsernet representert på Bryne og på Lura. På Lura ble de 24 nye ansatte i 2006. 11 nasjoner er representert i staben på 100 personer, de fjerneste fra Vietnam og India.</p>
	<p>Politistasjonssjef Henry Ove Berg forteller at NOKAS-saken har vært en læreprosess og en omstillingsperiode av dimensjoner. – Vi fikk nye utfordringer knyttet til alt fra etterforskning til å finne hotell til folk. Saken ble løst i samspill bl.a. med mange dyktige nasjonale og internasjonale kollegaer.</p>	10	<p>Oljebransjen har vært gjennom dyptgripende endringsprosesser i løpet av de siste 20 årene. Oppkjøp, fusjoner, outsourcing, reengineering, downsizing, rightsizing, revitalisering og omstilling har vært noe av den begrepsbruken som har kjennetegnet disse prosessene.</p>	33

Rosenkilden følger redaktørplakaten. **Ansvarlig redaktør:** Jostein Soland. **I redaksjonen:** Erik Lindboe, Egil Rugland, Trude Refvem Hembre, Cathrine Gjertsen, Jan Gjerde og Randi Øglænd, **Utgivelse/produksjon/layout:** Næringsforeningen i Stavanger-regionen. **Telefon:** 51 51 08 80. **Telefaks:** 51 51 08 81. **E-post:** post@stavanger-chamber.no. **www:** stavanger-chamber.no. **Opplag:** 14.000. **Forsidefoto:** Eric Johannessen/BIT-MAP. **Årgang:** 12. **Redaksjonen avsluttet** 22. januar 2007. **Tema** for neste nummer er Oljeindustrien som kunnskapsindustri.

TEMA: ENDRINGSLEDELSE OG OMSTILLINGSEVNE

INNHold

KILDEN: FORANDRING FRYDER	SIDE 5	BEDRIFTEN I ROSENKILDEN:	
PROFIL: ASLAUG MIKKELSEN	SIDE 6-9	MANAGEMENT RESOURCE GROUP	SIDE 28-30
NY I NÆRINGSFORENINGEN:		MOTSTAND MOT TOP-DOWN	
ROGALAND POLITIDISTRIKT	SIDE 10-11	PROSESSER	SIDE 32-33
NYE MEDLEMMER	SIDE 12-13	EN BY FULLT AV GAMMELT	SIDE 35
VI MÅ VÅGE Å MISTE FOTFESTET	SIDE 14-15	FRA SIR TIL SUS	SIDE 36-38
NYTT FRA MATFYLKET	SIDE 17	NA, NA STATOIL - DEBATTINLEGG	SIDE 40
NYE VENDINGER PÅ KVERNELAND	SIDE 18-20	NYTT FRA BRUSSEL	SIDE 43
GLOBALISERING PÅ LURAMYRÅ	SIDE 24-26	NYTT OM NAVN	SIDE 45-46
KRAV TIL VARSLING I NY LOV	SIDE 27	STYRELEDERS SPALTE	SIDE 47

LEDER

ETTERPÅKLOK I FORKANT

- Endringsledelse...er det ikke nettopp det ledelse handler om? Spør Næringsforeningens styreleder David Ottesen i denne utgaven av Rosenkilden.

ENERGIHOVEDSTADEN

Den største industrielle utfordringen Stavanger og regionen – og for så vidt hele Norge – noen gang har stått overfor, er den foreslåtte sammenslåingen av Statoil-Hydro. Vi snakker om landets to største industrielle aktører, med Statoil som pt Nordens største industriforetak. De er begge blitt store på grunn av næringsstragisk framsyn og globale konjunkturer, en kombinasjon som har drevet norsk økonomi til himmels! Som har gjort Norge til verdens rikeste land, og norsk offshoreindustri til en driver nasjonalt og internasjonalt. I 2006 omsatte bransjen varer og tjenester for rundt regnet 50 milliarder kroner i eksport og 100 milliarder til investeringer, drift, vedlikehold og utfasing i Nordsjøen i 2006.

Omstillinger i oljeindustrien har vært det normale de 40 årene Stavanger har vært vertskapskommune for norsk olje- og gassvirksomhet. Denne industrien har bygd så ettertrykkelig ned i nedgangstider at når oppgangen igjen kommer, har det vært vanskelig å få tak i kvalifisert arbeidskraft. Ved inngangen til 2007 står vi igjen i en ny slik situasjon.

Slike endringer krever ledelse. I ordets egentlige forstand.

Vår region kan "berg- og dalbanetider" bedre enn kanskje noen andre norske regioner. Fordi byen alltid har vært avhengig av det havet har gitt. Derfor har da også den første større boka om Stavanger fått tittelen "En by i kamp". Og kamper har vært kjempet om bispesete og kjøpstadsrettigheter, om sild og brisling, om seil og damp, om skipsverft og hermetikkindustri – inntil det store slaget stod i 1972 om Den norske oljehovedstaden. Denne "seieren" gjorde byen til sentrum for norsk oljevirkosomhet, og etter hvert med nettverksavtaler med alle større oljebyer i hele verden. Og akkurat så konjunkturutsatt som globale oljepriser gjør denne industrien – styrt av overforbruk og internasjonale kriser og forventninger til operatørselskap og børser. Derfor har Stavanger-

regionen tatt mål av seg til å styrke posisjonen som energihovedstad, ikke bare i Norge, men for hele Europa. Og da handler det ikke bare om olje og gass... Vi snakker om alle typer energibærere.

"TOP-DOWN"-PROSESSER

I Stavanger har vi mennesker som har fulgt utviklingen av oljeindustrien – fra innsiden og utsiden. Old timeren Odd Jan Johannesen advarer mot såkalte "top-down"-prosesser som vekker motstand blant de ansatte selv om intensjonen i utgangspunktet er god. Det er snakk om prosesser som er planlagt i de lukkede rom og som presenteres som "fait accompli". – Undersøkelser fra siste halvdel av 80-årene og begynnelsen av 90-årene har vist at henimot 80-90% av slike omstillingsprosjekter mislyktes eller ikke fikk den effekt de var tiltenkt. Den menneskelige faktor ble neglisjert, og bare en marginal del av endringene tok nødvendig hensyn til de ansatte. Er det en slik felle Statoil-Hydro-ledelsen er i ferd med å gå i? Spørsmålet stilles i mange og ulike sammenhenger i denne utgaven av Rosenkilden. For å sitere organisasjonspsykolog Stein-M. Jåtten: - God ledelse er kunsten å være etterpåklok i forkant.

Litt av et paradoks legger vi til. Men så er da fenomenet endringsledelse også litt av et paradoks – inntil vi avkrever ordene deres mening...

Hva er ledelse hvis det ikke nettopp er evnen til å ta endringer?

Det er en slik forståelse av egne handlinger vi alle bør tvinge fram hos konsernsjefene i Statoil-Hydro når de legger opp til den største endringen noensinne i norsk industri. Kortsiktige makt- og posisjoneringshensyn kan varsle begynnelsen på en regelrett forvitring av den norske energiklyngen. Til hvilken pris? Vil Stortinget en slik utvikling?

Møter i Næringsforeningen 2. feb. - 13. mars

FREDAG 2. FEBRUAR

Medisinsk forskning

Lunsjmøte Rosenkildehuset
Kl. 12.00 – 13.30

- From Cell to Survival, forskning ved Stavanger Universitetskehus (SUS)
- The Stavanger Study, samarbeid mellom SUS, National Cancer Institute og M.D.Anderson
- Front line research in cardiology

FOREDRAGSHOLDERE

Steinar Olsen, styreleder Helse Stavanger. Fra SUS: - Elisabeth Schanche, info.sjef, Bjørn Øglænd, seksjonsoverlege og Kenneth Dickstein, professor

TIRSDAG 6. FEBRUAR

Medarbeideren som et 24 timers menneske

Halvdagsseminar Rosenkildehuset
Kl. 12.00 – 15.00

- Ledelsesperspektiv på 24 t-menneske
- Hvordan øke andelen av langtidssfriske medarbeidere i bedriften
- Trygge medarbeidere i en omstillingsprosess

FOREDRAGSHOLDERE

Aslaug Mikkelsen, professor i endringsledelse UiS, Kenneth Auestad, daglig leder Grenseløs Helse og Håkon Inge Sivertsen, strategisk rådgiver i Delta Partners AS

FREDAG 9. FEBRUAR

Outsourcing

Halvdagsseminar Rosenkildehuset
Kl. 11.00 – 14.00

- Muligheter, fallgruber og gevinster
- Og til hvilken pris?
- Hvordan gjøre arbeidsprosesser og rutiner enklere og mer automatisk?
- Bruk av elektroniske løsninger gir nye muligheter

FOREDRAGSHOLDERE

Kurt Harald Aase, direktør HR, R&M Industrier AS, Bjørn Erik Dahl, salgsdirektør Visma Services AS og Atle Sundøy, Managing Partner Input AS

FREDAG 16. FEBRUAR

Bruk av utenlandsk arbeidskraft

Lunsjmøte Rosenkildehuset
Kl. 11.00 – 12.30

- Regelverket rundt utenlandsk arbeidskraft

- Erfaringer og praktisk gjennomføring
- Sosial dumping, eller nyttige ressurser?

FOREDRAGSHOLDERE

Per Stranger Thorsen, tilsynsleder Arbeidstilsynet Vestlandet, avd. Stavanger, Gry Skjæveland, HMS-sjef Byggmester Sagen og Nøbert Puttkammer, ansv. utenlandsk arbeidskraft Byggmester Sagen

MANDAG 26. FEBRUAR

Kapitalforvaltningsindustrien

Lunsjmøte Rosenkildehuset
Kl. 11.00 – 13.00

Presentasjon av en kartlegging av kapitalforvaltningsindustrien i regionen.

FOREDRAGSHOLDERE

ECON - senter for økonomisk analyse

TIRSDAG 27. FEBRUAR

Varehandelsseminar

Kveldsseminar Rosenkildehuset
Kl. 18.00 – 21.00

Seminarret retter seg mot handel og service og vil ha fokus på følgende områder:

- Beste praksis i varehandelen
- Servicegraden i varehandelsbransjen
- Effektiv drift i detaljhandelen
- Trender i varehandelen

FOREDRAGSHOLDERE

Torger Reve, rektor Handelshøyskolen BI, Lisbeth Larsen, trendinformator, Lars Helgeland, BI Varehandel og Jan Erik Jacobsen, varehussjef IKEA.

FREDAG 2. MARS

Whistleblowing - sladrebank skal selv ha bank?

Lunsjmøte Rosenkildehuset
Kl. 11.00 – 12.30

Ethvert demokratisk samfunn har som mål å avdekke og korrigere organisasjoners forseelser.

- Varsling, hva er det?
- Svakheter eller konkurransefortrinn?
- Potensielle psykiske konsekvenser
- Hvordan fremme god varsling?

FOREDRAGSHOLDER

Organisasjonspsykolog Kari Severinsen, Bjørnson organisasjonspsykologene

TIRSDAG 6. MARS

Sandnes – et sentrum for fremtiden?

Lunsjmøte Kulturhuset på Sandnes
Kl. 11.00 – 13.00

Sandnes bystyre har bedt om en helhetsplan for utvikling av sentrum, som blant annet skal bidra til å bygge byens nye identitet. Det er laget et forslag til ny sentrumsplan som ligger ute til offentlig høring februar/mars 2007.

Representanter fra kommunen m.fl. presenterer og innleder til debatt om planforslaget.

- Hva blir nytt og hvorfor?
- Hvordan og når kan endringer skje?

FREDAG 9. MARS

Blir man en bedre finansanalytiker ved å gå på symfonikonserter?

Lunsjmøte Rosenkildehuset
Kl. 11.00 – 13.00

Kompetanseutvikling mellom næring og kulturliv:

- Kan den gi effekter?
- Stiger aksjekursen mens man hører på en Beethoven-symfoni?
- Alle snakker om at kultur er viktig og at det skaper verdier, men hvor havner de verdiene?

Foredrag og skattejakt for å se om kulturkapitalen viser igjen på bunnlinjen.

TIRSDAG 13. MARS

Beredskapsledelse for det utenkelige

Seminar Rosenkildehuset
Kl. 11.30 – 15.00

- Gilde Vest før, under og etter e-coli saken vinteren 2006
- Telenors vurderinger og plan for håndtering av kriser
- Karikatur-saken våren 2006
- Utarbeidelse og implementering av en Strategisk Beredskapsplan

FOREDRAGSHOLDER

Grethe Skundberg, informasjonssjef Nortura BA Vest (tidl. Gilde Vest), Tom-Erik Terjesen, MBCI/Senior Business Continuity Manager Group Risk i Telenor, Erik Wiig, MBCI/Senior Partner i Tordinor

-Forandring fryder ...



Tekst: Jostein Soland
Tegning: Bjørn Helgøy

Skal den greske dikteren Euripides ha sagt: - På alle områder er avveksling behagelig – og fører dermed videre filosofen Heraklits ord fra sånn rundt 500 f. Kr.: "Alt flyter"! Tilværelsen er en evig forandring – det eneste bestående er foranderligheten. Som skaper fryd med alle sine muligheter.

OG SKAPER FRYKT

Så lar vi tankene løpe videre inn i vår tid. Til for eksempel næringslivet. Her forlanges det forutsigbare og stabile rammebetingelser: - Færrest mulig forandringer, takk! Vi forlanger å vite mest mulig om skatter og avgifter, renter og kronkurs – når budsjettene skal settes opp. Naturlig nok, kan vi medgi, for å kunne ta de rette grepene mot markedet når alle er opptatt av å sikre egen konkurransekraft.

Da dukker gründerne opp med sine nye tanker og prosjekt. Vi snakker om nyskaping og innovasjon som nettopp bryter med kravet om forutsigbarhet. Mens mange etablerte virksomheter nettopp kjennetegnes ved å forsvare det bestående. Da den siste betongplattformen ble slept ut fra Jåttåvågen, var det f.eks. snakk om å aksjonere for å bevare betongverftet.

Takk og pris, kan vi si i ettertid. I stedet gjennomlevde offshoreindustrien en teknologisk revolusjon med mindre konstruksjoner som flytere og undersjøiske produksjonsenheter. Med Stavanger som sentrum i denne vår eneste internasjonale industriklynge.



OG FORSVAR

På rekruttskolen lærte vi spredt orden. Det var å finne sine respektive plasser i landet som rekrutt og lag. Inntil fienden tvang oss i nye posisjoner. Da lød ordren "omgrupper!"

God ledelse handler om å være på offensiven. Når konsernsjefene i Statoil og Hydro foreslår fusjon, er begrunnelsen å sikre den norske energiklyngen. Men er det ikke nettopp det motsatte som vil skje? At den forvitrer fordi forslaget til omgruppering ikke er forankret i energiklyngens forutsetninger.

I løpet av én drøy generasjon har Norge maktet å bli en internasjonal markedsleder innenfor olje og gass – forankret i industri-, sjømanns- og misjonskulturen på Vestlandet. Takket være at hoder og hender i våre lokalsamfunn har vært motiverte til forandring. Som nettopp fryder seg over forandring – og nye muligheter. Som sjømannen som har lært seg å ta vinden der den måtte komme fra...

Signaler fra oven slik vi har sett i Statoil-Hydrosaken, oppfattes som en ren kamp om makt og posisjoner. Som det motsatte av sikring av energiklyngen og den kompetansen den er bygd på – forvitring.

Derfor blåser Stavanger og Rogaland og hele Vestlandet til forsvaret for energiklyngen. Fordi vi alt nå ser at de forandringene det legges opp til, fører til at mulighetene til å realisere vårt langsiktige mål om å kunne bli en mer komplett energiklynge, kan flyte fra oss.

Jostein Soland



Aslaug Mikkelsen er professor i endringsledelse ved UIS , og har latt seg nominere til rektor-stillingen ved Universitetet.

I hardtrenoing til valget

- En god miks mellom dyktige ledere og læringsmuligheter på arbeidsstedet fremmer trivsel, god helse og lønnsomme foretak. Gode forhold blant de ansatte bidrar til å skape gode bedrifter, sier Aslaug Mikkelsen ved Universitetet i Stavanger (UiS). Hun har vel tilstrekkelig autoritet til å kunne uttale seg også, i kraft av sin stilling som professor i endringsledelse ved universitetets samfunnsvitenskapelige fakultet.



Tekst: Erik Lindboe

Foto: Eric Johanesen/BITMAP

For å ta historien fra början: Dialekten avslører Aslaug Mikkelsen som Sandnesjente, og hun røper at hun er av edel 53-årgang. Mor og far drev møbelforretning, og dermed var det bortimot naturgitt at hun vokste opp med handel som en sentral ingrediens i livet. Det var dog ikke kjøpmann hun skulle ende opp som, for etter artium i Sandnes gikk ferden til Universitetet i Oslo. Her hun tok magistergraden i sosiologi i 1979, for deretter å gå inn i en forskerstilling ved Sosialhøgskolen i hovedstaden, under den velkjente Otto Hauglins lederskap. Her gjennomførte Aslaug Mikkelsen studier om innvandrerkvinnens forhold i Norge. Hun tok for seg så vidt ulike grupper som arbeidsinnvandring fra Jugoslavia, flyktninger fra Chile og britiske kvinner som var gift med norske ingeniører. Selv om fellesnevneren i dette studiet var innvandring, så hadde menneskene bak en høyst forskjellig ballast med seg i livet, fra fat-

tigdom og tortur på den ene siden til nordmennene som etter fullført utdanning på de britiske øyer tok med seg sine engelske koner hjem til et liv på første klasse.

- En meget interessant tid, slår Aslaug Mikkelsen fast, og føyer i samme øyeblikk til at det var Stavanger som var det egentlige målet etter endt utdanning i Oslo. Og til Stavanger kom hun i 1983 - som lærer ved Sosialhøgskolen, og hun besatte til og med rektorstillingen her en stund.

FRA DE HØYE TINDER TIL DE DYPE DALER

Imidlertid hoppet den eventyrlystne kjøpmannsdatteren fra Sandnes av og jobbet i fire år i Sandnes Sparebank og i Rogalandsbanken. Som organisasjonssjef fikk hun med seg 80-årenes og jappe-tidens utrolige optimisme før de røde regnskapstallene la seg tungt over hele nasjonen. - Vi var nesten på vei til skifretten alle sammen, minnes hun. - Det er viktig at vi tar med oss 80-tallets nedtur og prøver å lære av den. Den ene dagen hadde vi hendene fulle med å selge produkter og tjenester. Den neste dagen stod

vi omtrent på bar bakke og måtte brette opp ermene og prøve å skape noe nytt fra nesten ingenting. I dag er økonomien overopphet, og vi er muligens i ferd med å glemme at intet tre vokser inn i himmelen. Med tidligere tiders bølgedaler i minnet er det viktig å ha en beredskap i dagens overflodssamfunn.

TILBAKE TIL AKADEMIA

Aslaug Mikkelsen var også en tid Fylkestyngdedirektør før hun vendte tilbake til det akademiske miljøet, denne gang til Rogalandsforskning (RF). Arbeidet ved RF resulterte blant annet i to bøker om medarbeidersamtaler og en doktorgrad i arbeids- og organisasjonspsykologi. Professoren røper særlig interesse for skjæringspunktet mellom ledelse og helse i arbeidslivet, med fokus på utvikling som virkemiddel for å fremme trivsel og dermed lønnsomhet.

- Læringsmuligheter i jobben er både stimulerende og helsefremmende for den enkelte. I dagens samfunn skjer tingene så utrolig raskt. Marked, produkter og teknologi er i stadig endring, og dette setter krav til hver og en av oss. Dersom vi



- Vi skal jobbe for å få anerkjennelse fra fagmiljøer, fra næringslivet og visning, god forskning og spennende tanker, sier Aslaug Mikkelsen.

greier å kombinere dyktig ledelse og mulighetene for læring og tilegning av ny kunnskap, kan vi oppnå utrolig mye når det gjelder trivsel og stimulerende miljø.

- Kan stadige endringer og krav om ny kunnskap oppfattes som en belastning for medarbeideren? spør Rosenkilden.
- Det interessante er om læringsmuligheter oppfattes som et krav eller som en ny mulighet, parerer Aslaug Mikkelsen.
- Dette er naturlig nok en balansegang. Utfordringen ligger i at læringsmulighetene skal oppfattes som et pluss, ikke som en belastning. Dette krever tid og støtte, det krever ledere og ressurser. En læringsprosess skjer ikke i ensomhet, den forutsetter god støtte fra ledere og kolleger i et miljø som nettopp stimulerer til videreutvikling. Dette ser vi også i forskningsmiljøene. Gode forskere er best når de har noen å spille ball med, når de gis mulighet til å jobbe sammen med andre.

PROFESSORAT I LEDELSE

Etter nesten 10 år ved Rogalandsforskning begynte Aslaug Mikkelsen – i

følge eget utsagn – å bli urolig. Hva skal jeg foreta meg nå? var et stadig tilbakevendende spørsmål. Fra RF var ikke turen lang til professoratet i ledelse ved UiS, en funksjon Sandnes-jenta tydeligvis trives i. – Dette er en fantastisk jobb, slår hun fast. – Jeg er rett og slett privilegert som får lov å være med i videreutviklingen av universitetet med så dedikerte kolleger. Fagmiljøet her er levende, og i sum gjør alt dette at trivselsfaktoren er upåklagelig. Men jeg har skjont at ikke alle har det like kjekt som meg, sier hun, og føyer til: – Det er en rekke ting å gripe fatt i ved UiS. Utviklingspotensiale har vel alle organisasjoner.

EN FJORDING(!) MED GODT HUMØR

- Jeg kan vel også karakteriseres som en arbeidshest – "en fjording". Jeg liker å jobbe, liker å ta utfordringer og setter pris på muligheten i det å samarbeide med andre. Jeg mener også at jeg har stor arbeidskapasitet, og jeg er velsignet med godt humør. Jeg trives aller best når jeg får jobbe med ting jeg føler jeg kan gjøre noe med. Muligens har dette noe med jær-lynnen å gjøre: Det å legge stein

på stein, og ha glede ved nettopp det. På den annen side er det viktig å ikke skygge unna for krevende problemstillinger, bidra til å trekke lasset, drive utviklingen fram mot et mål i et fellesskap med andre, sier hun og nevner gleden ved selve prosessen, det å ikke gi opp. – Bli du aldri fornøyd? er det noen som spør.
- Dette er neppe den rette problemstillingen for meg, for som jeg sa tidligere – jeg er nesten alltid fornøyd. Heller ønsket om å bli bedre, se framover i stedet for å dvele ved det som gikk galt i fjor. Slik sett er jeg privilegert med en super jobb, og jeg gleder meg stadig til morgendagens blanke ark. Jeg har levd såpass lenge at jeg anerkjenner at ikke alle sider ved livet er en selvfølgelighet. Faktisk er livet skjørt, det krever ydmykhet i forhold til hvem vi er og hva vi gjør i forhold til hverandre. I sum kan jeg uttrykke mitt forhold til UiS i tre hovedpunkt: Arbeids glede, systematisk og kreativt arbeid og jobbfellesskap.

REKTORKANDIDAT

I løpet av våren 2007 skal universitetet se seg om etter en ny rektor – en stilling



fra befolkningen. Vi skal ha et universitet som kjennetegnes på god under-

som ikke utlyses, men som blir besatt gjennom valg. Aslaug Mikkelsen har latt seg nominere til rektorstillingen, og pr. dato vet hun ikke hvem motkandidatene er. Ikke er hun så opptatt av det heller, forstår vi henne rett. Derimot er hun fokusert på at UiS må videreutvikles. – Vi har en jobb å gjøre her. Universitetet har fått mye skryt og lovord fra både det ene og det annet hold. Dette må vi bygge videre på. Vi skal jobbe for å få anerkjennelse fra fagmiljøer, fra næringslivet og fra befolkningen. Vi skal ha et universitet som kjennetegnes på god undervisning, god forskning og spennende tanker. Vi skal tiltrekke oss gode studenter og tilføre samfunnet gode fagfolk. Næringslivet skal få hjelp til å benytte seg av ny teknologi, det beste innen organisasjonsutvikling språk, kunst og kultur. Forskningen må styrkes, likeså de ulike profesjonsutdanningene. Ferdighetsbaserte yrkesgrupper som for eksempel lærere, ingeniører, siviløkonomer og sykepleiere skal styrkes både i akademiske og i praktiske disipliner. Jeg må understreke at samarbeidet med næringslivet er helt essensielt for et bra universitet.

FRA URO...

Aslaug Mikkelsen innrømmer at det til tider har vært uro og diskusjoner rundt Høgskolen i Stavanger, nå Universitetet i Stavanger. – Hva skjer egentlig hos dere? har vært et av spørsmålene fra utenforstående. – Det er godt at UiS får oppmerksomhet, men jeg ønsker at befolkningen skal knytte universiteter og UiS spesielt til positiv undring og nysgjerrighet på alt det spennende vi holder på med. Det skal være debatt i og rundt vår virksomhet. Universitetsmiljøet består av mange flinke folk som skal ha meninger om dette og hint. Det ligger i universitetets mandat å ha en kritisk funksjon.

... TIL SMULERE FARVANN

Vårt mål er å fokusere konstruktivt og bruke energien positivt. Konflikt og forsoning må gå hånd i hånd, og vi må jobbe sammen selv når vi er uenige. For å få dette til trenger vi styringsmodeller som ivaretar åpenhet. Diskusjonen må dreie seg om grunnleggende verdier, om at vi kan enes om kjerneverdier. Åpenhet i beslutningsprosesser er ett av stikkordene. Vi trenger gode kollegiale organer,

fri forskning, vi må sikre rettferdighetstanken og at ting går skikkelig for seg, at vi "leverer varene" som forventet. Universitetet må utvikle en kultur der vi i tillegg til å utfordre det velkjente utforsker det ukjente. Vi må tåle uenighet - det er viktig å holde seg til saken, vise generøsitet og få aksept for at vi er hverandres arbeidsmiljø. Det er derfor jeg er så opptatt av endringsledelse og veiene som forskningen viser oss at vi kan gå. Virkemiddelet for å komme dit er en aktiv personalpolitikk og god faglig ledelse. Vi trenger demokratiske prosesser som gir de ansatte innflytelse og mulighet til reelt ansvar for driften. For så vidt er dette en universell tankegang som kan gjelde for alle arbeidsplasser, det være seg offentlig virksomhet eller det privat næringslivet, avslutter Aslaug Mikkelsen.

Lovens mange armer

Politiet kan sammenlignes med en bedrift som drives 24 timer i døgnet. De har strenge krav når det gjelder både leveringstid og leveringskvalitet. I tillegg skal de sørge for en minimal bruk av ressurser når de mange oppgavene skal løses. Nye reformer og ikke minst NOKAS-saken krever også at Rogaland Politidistrikt stadig omstiller seg, prioriterer og tenker nytt.



Tekst: Cathrine Gjertsen
Foto: Eric Johanness/BITMAP

Politistasjonssjef Henry Ove Berg er mannen som skal levere best mulig polititjenester til Stavanger, Sola, Randaberg, Kvitsøy, Rennesøy og Finnøy – den største enheten i Rogaland Politidistrikt. Et område som han mener skiller seg ut på flere måter.

– Stavanger-regionen vokser stadig. Det er få som har fått med seg at vi er landets tredje største storbyregion. Vi har stor aktivitet knyttet til olje og gass, massive samferdselsutfordringer og NATO-aktiviteter på Jåttå. Når det skjer så mye, er det vanskelig å være til stede over alt. De tildelte midlene vi får over statsbudsjettet står slettet ikke i forhold til aktivitet og befolkningsvekst, mener Berg.

NOKAS

Midler til NOKAS-saken har etter nøyte vurdering blitt lagt på bordet.

– Både Stortinget og Justisdepartementet mener pengebruken er til det beste for samfunnet. Norge kan ikke være bekjent av å ikke løse historiens største kriminalsak, især når den fikk et så dramatisk utfall. I tillegg kan etterforskningen sette en stopper for det store ransmiljøet i Norge. Jeg tror flere vil for-

søke seg på store ran, men etter at vi er ferdige med vår jobb, skal de kriminelle vite at vi har kunnskap og metoder som gjør at vi er bedre rustet i fremtiden, forsikrer Berg.

Han forteller at NOKAS-saken har vært en læreprosess og en omstillingsperiode av dimensjoner. – Vi fikk nye utfordringer knyttet til alt fra etterforskning til å finne hotell til folk. Saken ble løst i samspill med mange dyktige kollegaer, bevilgende myndigheter samt nasjonale og internasjonale politifolk, sier Berg.

Når NOKAS-saken nå nærmer seg slutten, skal politiet ta fatt på alle sakene som ble oppdaget i kjølvannet av NOKAS-saken. Forhåpentligvis er de vel 50 sidesakene løst i løpet av tredje kvartal i år.

MENNESKEHANDEL OG UNGDOMSKRIMINALITET

Selv om NOKAS-saken nærmer seg slutten, venter nye utfordringer for Rogaland Politidistrikt. Det er stadig nye oppgaver på gang, og de er alle viktige og krevende. Den ferskeste er handlingsplanen for menneskehandel, som kom rett før jul.

– Når vi snakker om menneskehandel, tenker vi ikke kun prostitusjon, men også organsalg, organisert tigging og barnehandel. Det er en voksende form for kriminalitet. FNs liste over de mest inntektsbringende typer kriminalitet viser at menneskehandel ligger som nummer to etter våpenhandel og før narkotikahandel, forteller Berg. Han understreker at kam-

pen mot menneskehandel ikke kan løses av politiet alene.

– Mange tror menneskehandel kun handler om jentene på Strandkaien, og at det er bare å arrestere disse jentene. Men vi må skille mellom lovlig og ulovlig prostitusjon, der den prostituerte er et offer. Der det er bakmenn som styrer det hele. Skal vi klare å bekjempe menneskehandelen og den ulovlige prostitusjonen, må vi jobbe langsiktig og samarbeide tett med kommunene og ikke minst næringslivet. Vi er avhengige av at folk som jobber i bl.a. transportbransjen og hotellnæringen tipser oss dersom de tror det foregår en form for menneskehandel i deres miljø, sier politistasjonssjefen.

Henry Ove Berg og politiet jobber også aktivt med handlingsplanen mot barne- og ungdomskriminalitet. Berg sitter sentralt i Det Kriminalforbyggende Råd (KRÅD) som oppnevnes i Statsråd for en treårsperiode. Han er ikke i tvil om at politiet må rette innsatsen mot forebygging av kriminalitet blant de yngste i samfunnet. – Vi kan ikke kun rette fokus og ressurser mot de harde kriminelle. Skal vi få bukt på problemene, må vi følge opp de unge. I dag finnes det flere 15-åringer i området som utnyttes av eldre kriminelle. Det er disse vi må få på rett kjørl. Politiet må også snu seg og jobbe på nye måter. En undersøkelse viste at 48 prosent av dem som satt i et fengsel, hadde psykiske problemer før de ble kriminelle, og før noen av dem begynte med rus.



Politistasjonssjef Henry Ove Berg, midten, forteller at NOKAS-saken har vært en læreprosess og en omstillingsperiode av dimensjoner. – Vi fikk nye utfordringer knyttet til alt fra etterforskning til å finne hotell til folk.

Politiet må lære mer om psykiatri og rus og jobbe tettere med skolene og psykiatrien, forklarer Berg.

INTERNE ENDRINGER

Oppgaver og handlingsplaner er som sagt mange, men også politiet som organisasjon har nylig gjennomgått en organisasjonsendring av dimensjoner. I 2002 startet gjennomføringen av Politireformen i hele landet. Det var den største og mest betydningsfulle endringen av norsk politi på lang tid. Reformen medførte en halvering av antall politidistrikter. Et betydelig antall stillinger ble omdisponert innenfor de 27 nye distriktene, og 414 stillinger ble overført fra administrasjon til mer direkte tjenesteytende og operativt arbeid. I tillegg skulle lensmannskontorer og politistasjonene samarbeide enda tettere. Kripes ble videreutviklet til et nasjonalt særorgan - Nye Kripes, og fikk oppgaven med å bekjempe organisert og annen

alvorlig kriminalitet på en mer effektiv måte.

- For oss betydde reformen at Rogaland Politikammer og Stavanger Politikammer ble slått sammen til en enhet. Det var en veldig omveltning. Noen mente enheten ville bli for stor og at en ville miste noe av nærheten til befolkningen. Andre så sammenslåingen som en unik mulighet til å bli bedre og utnytte ressursene våre på en mer effektiv måte, forteller Berg.

Det var ikke bare internt i politiet reformen ble diskutert. I 2004 troppet åtte ordførere fra Jæren, Dalane og Sirdal opp i Justisdepartementet for å klage på planene om ny organisering av politiet. Det hjalp lite. I dag består Sør-Rogaland av fem store enheter; Dalane, Jæren, Sandnes, Stavanger og Ryfylke.

Berg ser positivt på reformen og opplyser om at det ble gjort et grundig arbeid i forkant av Politireformen.

- Fagorganisasjonene var svært aktive. I tillegg jobbet sentrale instanser, som Politidirektoratet og Justisdepartementet, lenge med reformen. I Rogaland Politidistrikt hadde vi en grundig og tverrfaglig prosess knyttet til implementeringen av Politireformen. Gjennomføringen av Politireformen, som andre reformer, tar tid. Det skal jobbes på nye måter, og man skal lære seg å bruke menneskelige og økonomiske midler på en ny måte. Samtidig skal en holde fokus på det som fungerte bra i utgangspunktet og forsøke å videreføre det. Man skal også se på hvordan en stadig kan forbedre seg. Som enhver annen virksomhet satte vi oss mål og laget virksomhetsplaner. Oppgavene er mange, og utfordringen er å prioritere riktig, sier Berg, og legger til at 98 prosent av alle nordmenn tross alt er "gille" og lovlidige.



Nye medlemmer

I perioden 14. september 2006 til 15. januar 2007 har Næringsforeningen fått 79 nye medlemsbedrifter og i alt 285 nye kontaktpersoner. Noen av disse er nye kontaktpersoner i bedrifter som allerede er medlem i Næringsforeningen. Vi er dermed hele 2.775 medlemmer i nettverket og 1.352 store, mellomstore og små bedrifter, og fortsatt den største Næringsforeningen i landet. Vi ønsker alle nye medlemmer hjertelig velkommen, og håper å se dere ofte på møtene våre i Næringsforeningen. Ta gjerne kontakt om du lurer på noe, eller om du har innspill til saker du ønsker å få belyst.

ABB AS: Bjarne Andrè Asheim, Erlend Eltervåg, Ågot Hamre, Andries Muis, Bjarne Thomassen, ABP Eiendom: Arild Bø Pedersen, Trond Bø Pedersen, Acergy Norway AS: Bjørn Koi, Siri Skaar, Acona Group AS: Håkon Brydøy, ACTA ASA: Christian Tunge, ADB Procurement Services AS: Per Ove Stålesen, Ole Wiig, Adecco Bygg & Industri: Cathrine Fahret Halvorsen, Kennet Pettersen, Rune Bjerkreim, Jarle Herhei, Wenche Wetaas, Advokatfirma Helliesen_Kvernberg AS: Bjørg Erstad, Advokatfirma Øglænd & Stangeland: Rune Stangeland, Advokatfirmaet Steenstrup Stordrange

DA: Ulf Einar Staalesen, Håkon Tranberg, AFF: Åse Velure, AGR AS: Trine Cieza, A-K maskiner A/S: Jan Arthur Andersen, Nils Arild Lønne, Aker Kværner Offshore Partner AS: Daniel Cazon, Aktiv i Ryfylke: Edel Olsen, AL DENTE: Åse S. Line, Kristin Koll Svensen, Albedo Tech AS: Livar Borsheim, Helge Aase Nesvåg, Antenor AS: Tore Gellein, Hege Hovland Skauby, Arbeids- og velferdsetaten (NAV) hovedkontor for Rogaland: Terese Haaland, AS Leo Aanonsen: Anne Lise Torbjørnsen, Asco Norge AS: Runar Hatletvedt, Øyvind Salte, AV systemdesign AS: Terje Gudmestad, Avikom AS: Pål F. Bang, **B**arometer Markedsanalyse AS:

Sven-Erik B. Gjertsen, Berlitz: Monica Bugge, Maren Rosenberg Grobæk, BilXtra AS: Henning Reinertsen, Blom Maritime AS: Rolf Johannessen, Otto I. Skjæveland, Bureau Veritas: Steinar Grønsand, Byggholt AS Region Stavanger: Mette Kristensen, Espen Woldstad, Bygg-Service AS: Frank Jensen, **C**ameron Norge AS: Karl Martin Eggen, Morten Halvorsen, Liv Tone Helvig, Stine Kooyman, Øyvind Vågseter, Colosseum-klinikken Stavanger AS: Knut Kvinnesland, Coop Økonom: Ingunn Munthe, Crown Travel as: Raja n Hussain, **D**elfi Data AS: Morten Johnsen, DHL: Anders Bowitz Knudsen, Kjetil

Hegrestad, Diamond Offshore Netherlands BV: Egil Kjær, Marianne Moe, Dominion Gass Norge: Desirée Bakker, Dag Bogetvedt, Dovre International AS: Jørn Einar Berg, Draeger Safety Norge: Ole Heggen, André Koste, Drivkraft: Elisabeth Rasmussen, **E**CON - Senter for Økonomisk Analyse: Manfred Frian Årsnes, EiendomsMegler 1: Birte Helgø, Eirik Blodøks kurs og konferansesenter: Geir Frode Skjæveland, Electronic Chart Centre AS: Astrid Larsen, Eni Norge AS: Arild Glæserud, Aksel Luhr, Ergo Group AS: Jan Danielsen, Turid Svenning, Euroskilt AS: Even Egebakken, ExxonMobil Exploration & Production Norway AS: Soini Romslo, **F**abricom AS: Jan-Erik Hoff Risvold, Fagforum for Mat og Drikke AS: Aart Dirk van Zanten, Fasett AS: Egil A Andreassen, Maren Aadnøy Goa, Figgjo AS: Ragnhild Tertnes, Fjord Forvaltning AS: Robert Jacobsen, Grethe Strøm, Fokus Bank ASA: Ronny Knag, Folkeuniversitetet: Cecilia Wiik, Fredheim Arena: Edmund Rossland, Freyer Holding AS: Zaneta Freyer, FRONT advokatkontor: Oddrun Døskeland, **G**MCC Holding & Management AS: Endre Aadnøy, Grenland MMO: Bjarne Emil Gilje, Nils Henrik Hals, Siw Anette Jakobsen, Helge Sivertsen, Berit Vikan, Gunnar Karlson a.s: Steinar Håland, Paul Johnsen, Erik Nysted, Roger Strand, **H**EART Communication: Andreas Kværner Hansen, Heli-One Norway AS: Jens Körte, Hitec Industries Asset Management AS: Frode S. Berg, Cilie Brewster, Hjelp24 - HMS Vest: Tone Tjøtta Botne, Dagny Krokedal Høie, Trude Phillips, HOFF, Norsk Potetindustrier, Jæren: Gaute Njaa, HSE academy AS: Frode Futterer-Sekse, Høiland AS: Raymond Johnsen, **I**/o/lab: Kevin Thomas Foust, Hege Tapio Gaare, IKEA AS: Pia Fischer, Eli Ann Handeland, Gro Beathe Nysted, Innsikt Media AS: Idar Ekeland, Øistein Tømte, Integral Solutions AS: Andre Arctander, International Research Institute of Stavanger (IRIS): Geir Kristian Pedersen, Invivo as: Rolf Marøy, Erling Reilstad, IT Energy AS: Geir Berge, iT Løsninger no as: Vanja Mikalsen, Rolf Simensen, ITP AS: Einar Simensrud, ITT Flygt AS: Olav Helge Hogstad, Leif Gunnar Kvamme, **K**elly Services Norge AS: Hilde Opdal, Keppel Norway AS: Kristin Haugen Olsen, Anders Jæger, Kluge Advokatfirma DA: Thomas Abrahamsen, Knut Prestvik, KMC Oiltools: Eirik Broadhurst, Åsbjørn Dysvik, Bernt Haave, Marianne Martens, Kompass Norge AS: Cecilie Christ, Atle Abel Salvesen, Per Svanes, Konica

Minolta Business Solutions Norway AS: Ronny Arntsen, Krogsveen Stavanger AS: Annette Kvia, Kverneland Group Klepp AS: Bente Fjelland, Ingvald Løyning, **L**anopro AS: Terje Kavaas, Jim M. Sersch, Lokomotiv Reklamebyrå: Borger Magnussen, Annegro Svendsen, Lyd og Lyshuset AS: Svein Arild Berge, Kjetil Steinskog, **M**adlaveien bofellesskap AS: Rigmor Kvia de Waard, Manpower Professional Engineering: Anette Wilstrup, Mesterhus Stavanger as: Bente Hegerland, **N**etwork Norway AS: Roald Stenvik, Jørn Arild Kristiansen Vika, Nor-Cargo AS: Rune Bergan, Trond Inge Rasmussen, Norconsult AS: Oddvar Sigveland, Norgestaxi Stavanger AS: Harald Østebø, Norske Shell AS: Stein Skarstad, Norwegian Air Shuttle: Stian Slattum, NOSEFO Tau, Norsk Senter for offshore utdanning: Johannes Øyre, Nutreco - Cold Water Species: Truls Opsøen, **O**gna Sveis AS: Jakob Hafver, Per Sigbjørn Vold, Oljeindustriens Landsforening, OLF: Leif Harald Halvorsen, Opticonsult AS: Haakon Mandt, Optimera AS: Reidar Torgersen, Orkla Finans: Bjørn Arild Samuelsen, **P**ART AS: Per-Allan Røsand, Poseidon Group AS: Marianne Bjelland, Pratt & Whitney Norway Engine Center: Bjørn Wigdel, Prestige Modellbyrå: Inger Løno, Procom Venture AS: Jørn Bergeland, Frank Blaker, Proffice Rogaland AS: Anne Soland Varhaug, Proplan AS: John Steinar Olsson, **Q**uality Airport Hotel Stavanger: Jeanette Nygård, **R**&B Holding: Bjørnar Forsdal, Robert Norum, ReCon Wall System inc:Erik Nelson, Reload AS: Nina Martinus, Aud Vikør, Relocation Reianes & Sømme AS: Vigdis Reianes, Gaute Sømme, Birgit Aarsand, Renovasjon Næring AS: Rune Sørdsdal, Reslab Integration AS: Kjetil Alfsnes, Revita Consulting AS: Ralph Hansen, Risavika Senter for Miljø- og Gassteknologi: Gro Cederløf, Rogaland Eksportutvikling AS: Are Selstad, Rogaland Politidistrikt: Henry Ove Berg, Odd Tveit Jørgensen, Olav Sønderland, Cathrine Tanberg, Trygve Tjora, Rogaland Taxi AS: Tor Henning Larsen, Rygg Maskin AS: Kåre Godtfred Sele, **S**andnes Eiendom: Trond Kristoffersen, Sandnes kommune: Nina Othilie Høiland, Sandnes Sentrum AS: Arne Idland, SAR AS: Nina Handegaard, Øyvind Jensen, Marvin Solheim, Jan Arild Wathne, Glenn Åsland, SAS-Braathens: Geir Sømme, SATS Treningsstudio Norge AS: Eirin Stuhaug Bolle, Trond Hagelin, Scan Tech AS: Kjell Alveskjær, Scandinavian BrainShop AS: Bodil Grødem, Scandpower Risk Management

AS: Joakim Haugen, Securitas AS: Odd Ivar Engelsgjerd-Fosen, Dag Rune Gabrielsen, Senior Services AS: Torben Dyhr-Nielsen, Rebekka Sleveland, Ann Helen Tvedt, Showroom AS: Steffen Csybulla, Sivildforsvarets Beredskaps- og kompetansesenter: Øystein Nybø, Skagenkaien Eiendom: Jan Olav Steensland, Smith Bygger'n: Helge Johannesen, Per Rogdeberg, Sola Kulturhus: Fred Roland, SportsClub AS: Oda Holten, SR Shop Da: Rine Gry Eiane, SR-Transport AS: Øystein Kjellsen, St Svithun Hotell: Siw Molde, Statoil Norge AS: Jon Birkeland, Stavanger Forum AS: Petter Nystrøm, Stavanger Forvaltning: Tor Dagfinn Veen, Stavanger kommune: Stein Bethuelsen, Stavanger Museum: Gunnar Nerheim, Stavanger og Rogaland Høyre: Jannicke Viste, Stavanger Optikk AS: Anette Aksland, Stavanger-regionen Havnedrift A/S: Kjell Veire, Stiftelsen Bilist 2000: Geir Hopland, Anders Krohn, Storebrand Privatmarked: Anita Rubach, Studenter: Kurt Holm, Tommy Lauvstad, Kristine Lillebø Nilsen, Christina Voilestøl, Simen Zeiler, Subsea 7: Ole Anders Skauby, Hilde Jaathun Solbakken, Suldal Næringshage: Laila Stene, Suldal Utviklingsselskap AS: Hallvard Bakka, Brita Bøen, **T**alisman Energy Norge AS: Bente Eriksen, Tau Næringsforening: Geir Frode Skjæveland, Teekay Norway AS: Eli Gjesdal, TeleComputing: Anne May Nysted, Telenor Norge AS: Bjørg Tomlin, Tellus Software AS: Stig Johansen, TESS Stavanger: Ståle Jensen, Thales Norway AS: Ole Petter Bakken, Thon Hotel Maritim: Hanne Clausen, Randi Kassem, TietoEnator Energy Partner: Ståle Amland, Italo David Chirico, Mette Hageheim, Oral Sjøflot, Terje Østvoll, Tine Meieriet Sør: Gunn-Solvår Røysland, TMS executive: Rita Ingebretsen, Torger Svindland AS: Dag Kristian Ingebretsen, Travel Retail Norway AS: Ivar Gram Klette, **U**ngt Entreprenørskap: Tor-Jørgen Næss, Cathrine Utne Pettersen, UpSource Nordic AS: Svenn Olav Kalvø, Upstream Management AS: Kjell Terje Roverud, 3u Undervisning & Utvikling: Trond Ullenes, **V**erdivest Stavanger AS: Jan Ingvar Eie, Verdivest Stavanger AS: Richard Petterson, Verico AS: Vidar Blomvik, Helge Johansen, Viking Fotball ASA: Gunvar L. Wie, Viste Strandhotell AS: Ørnulf Nordbø, Martin Stangeland, **W**aterlogic Skandinavia AS: Geir Støle, Weatherford Norge AS: Silje Steinnes, Webstep Stavanger as: Åge Martin Kranzmann, Wilberg Mat og Drikke as: Howard Wilberg, **A**ak AS: Stein-Ivar Gravdal



bliss
art & design

Vi må våge å miste fotfestet

2006 ebbet ut med nyheten om at Statoil og Hydros olje- og gassvirksomheter slås sammen – vi lettet knapt på øyelokket.



Tekst: Stein-M. Jåtten
Foto: Eric Johanness/BITMAP

Kjartan Fløgstad skriver bl.a. i fjorårets beste bok "Grand Manilla" – Av dei 100 største økonomiane i verda, er i dag 47 nasjonalstatar, 53 konsern. Boka har en språklig rikdom og et industrielt og menneskelig vingspenn som favner det lokale og det globale, med historisk koloritt. – Kapitalismen er grådig, dynamisk, absurd og umoralsk. Slik var det og slik er det framleis.

GOD LEDELSE ER KUNSTEN Å VÆRE ETTERPÅKLOK I FORKANT.

Konkurranssevne er summen av energi kanalisert mot bestemte mål og strategier. I Individualitetens tidsalder må lederne i enda større grad være opptatt av hva som stimulerer, og hva som tapper energi hos den enkelte medarbeider. Ingen vinner krigen på flate batterier. Ingen ledere kan over tid få til denne prosessen uten tillit og påvirkningskraft.

Mennesket er grunnleggende avhengig av å oppleve mestring og tilhørighet for å kunne utvikle et positivt selvbilde, og ha et godt liv.

Den største utfordringen under omstillinger er å overleve med selvrespekten i behold.

Omstillingsprosesser dreier seg i stort og smått om å få eller skaffe seg svar på følgende spørsmål: HVA konkret og spesifikt dreier omstillingen seg om? What's in it for me?

HVORFOR skjer dette? HVA nå?

De færreste ledere er bevisste nok, modige nok og trente nok til å bidra ryddig, empatisk og strukturert til substansielle svar på disse spørsmålene. Det fører til energilekkasjer og defokusering av energi i forhold til businessmålene. Når utrygghet og maktkamper - via stress, preger hverdagen, blir sanseappartene svekket og fungerer mer selektivt, slik at informasjon misforstås og mistes, og må repeteres og repeteres. Informasjon er helt essensielt for raskest mulig realitetsforståelse, og ikke minst for å kunne bygge et nytt minnebilde av ny framtid,

slik at det blir klarest mulig og får magnetisk kraft for den enkelte. Da vil automatisk den ubevisste kreativiteten alle besitter kunne hjelpe til med å finne veien videre.

Sårbarhet og variabilitet i individuelle reaksjonsmønstre henger bl.a. sammen med i hvor sterk grad selvbilde og livskvalitet er knyttet til den enkeltes aktuelle jobb - hva består livet ellers av - grad av trygg og solid personlighetskjerne (indre trygghet tåler mer av ytre utrygghet), individuelle forskjeller mht sårbarhet, tilpassningsevne og evne til å sette grenser.

Kierkegaard sa bl.a. - Man må våge å miste fotfestet for en stund – ellers kan man risikere å miste seg selv.

Mange kunne nok vært ærligere med seg selv, gjort valg som harmoniserte bedre med egen personlighet, kompetanse og livssituasjon. Omstillinger i virksomheter kan være en gylden mulighet.

Ikke la deg lure av markedsliberalismens logikk og retorikk – oppsøk gode ledere på din ferd.., og sørg for å ha et liv som består av mer enn jobb.

Stein-M. Jåtten har i tillegg til sine primære lederutviklingsprosesser, som rådgiver/ samtalepartner for enkeltledere og ledergrupper på toppnivå over tid, bedrevet undervisning, foredrag og diverse prosjekter (bl.a. rektor ved VikingAkademiet i 5 år). Han er en bety-

delig kunstsamler, og har bl.a. laget en bok om kunstneren Knut Jørgensen "Drømmefangeren" (2003).

Hva er usynlig...

...men holder deg frisk og opplagt?



Interiør, design, funksjonalitet og beliggenhet. Ja! Dette er viktig når du skal velge nye lokaler. Men, har du tenkt på inneklimateet? For at mennesker skal trives og holde seg friske og effektive er inneklimateet viktig. Du kan ikke se det, men det påvirker din helse og trivsel. GK gir deg inneklimateet tilpasset dine behov. Vi rådgir, planlegger, installerer og vedlikeholder de tekniske installasjonene som gir kvalitet til ditt inneklimateet.



Matfylket Rogaland på Bocuse d'Or

Bocuse d'Or er verdensmeisterskapen i kokkekunst som ble arrangert i Lyon i Frankrike i januar. Kveite frå Hjelmeland og kongekrabbe var de to norske råvarene som stod på menyen.



Kveite i fra Marine Harvest brukes i Bocuse d'Or

I sammenheng med denne konkurransen ble Sirha-messen arrangert i Lyon 20. - 24. januar, og på denne messa ble Matfylket Rogaland også profilert. Det var bare Rogaland som deltok med stand frå Norge. Sirha står for Internasjonal Hotel Catering and Food Trade Exhibition og blir arrangert annen kvart år. I 2005 var det hele 165.500 besøkende, samt 1.850 utstillere fra hele verden og et stort pressekorps som dekker både konkurransen og messa.

Initiativtakere til standen var Fagforum for Mat og Drikke og Gastronomisk Institutt. Målet med standen var å vise alle besøkende mangfoldet som Rogaland representerer, både som matfylke og som attraktivt reisemål. I tillegg ønsket en å få til delt Europamesterskapen i kokkekunst 2008, som er uttaket til Bocuse d'Or 2009. Med seg på laget hadde arrangørene fått sterke merkenavn som Tine og Marine Harvest. I tillegg bidro Stavangerregionen næringsutvikling, Ryfylke IKS, Hjelmeland næringsutvikling, Rogaland Fylkeskommune og Fylkesmannen.

Svein Erik Renaa frå Gastronomisk Institutt i Stavanger var Norges kandidat til verdensmeisterskapen i kokkekunst i 2007.

Denne konkurransen og Sirha-messen vil gi økt medieomtale og dermed sterkere profilering av Matfylket Rogaland som merkevare.

Kilde: Fylkesmannen i Rogaland
Landbruksavdelinga

På grunn av produksjonstiden til Rosenkilden var resultatet fra konkurransen ikke avgjort da magasinet gikk i trykken. Red. anm.

UiS vil bli best på markedsføring av sjømat

Norge er en viktig aktør innen havbruksnæringen, med hele 40% av verdens oppdrettlaks, og mer enn 95 % av fisken eksporteres, enten som hel fisk eller fillé. Utviklingen som foregår i den internasjonale havbruksnæringen, følges nøye av forskermiljøet ved UiS, og da er det viktig med forskning på global basis.

De to professorene Frank Asche og Ragnar Tveterås ved Institutt for industriell økonomi, risikostyring og planlegging er de faglige drivkreftene i forskningsmiljøet rundt sjømat ved UiS. Ambisjonene de har, er høye: - Vi ønsker at Universitetet i Stavanger skal være det ledende fagmiljøet i verden på økonomisk analyse av sjømatmarkeder og markedsføring av sjømat, sier Asche. Som eneste institusjon i landet tilbyr UiS også et masterstudium i ledelse og markedsføring av sjømat.



- På bakgrunn av disse tallene er det åpenbart at forskningen vår må skje i samarbeid med andre internasjonale forskningsinstitusjoner, sier Tveterås. Sjømatforskerne ved UiS mener de er avhengig av internasjonale nettverk for å kunne styrke sin egen kompetanse. Viktigheten av samarbeid på tvers av landegrenser innebærer at sjømatforskerne ved UiS bruker en god del tid på opphold i utlandet, deltakelse på internasjonale konferanser og bygging av nettverk med forskere fra andre land.

Deres nettverk består per i dag av forskere ved universiteter i USA, Storbritannia, Australia, Chile, Canada, Frankrike, Portugal, Sverige, Danmark, Island og Finland.

Et annet tema som står i fokus for forskningen ved UiS, er inntektsfordeling i verdikjedene for sjømat. Det vil si hvor stor andel av inntektene som går til fiskere, mellomledd og supermarkeder. I følge forskerne på er dette en viktig problemstilling ettersom fisken ofte kommer fra næringsfattige regioner.

Kilde UniverS nr 4 2006



– Trenden viser at det stadig blir færre bønder i Norge og verden for øvrig. Det er ikke ensbetydende med at ordrene våre reduseres, sier konsernsjef for Kverneland ASA, Ingvald Løyning.

Nye vendinger på Kverneland

Europas ledende leverandør av ploger, Kverneland ASA, har de siste årene vært inne i en tøff periode med nedbemanning og kostnadsreduksjoner. Den 128 år gamle bedriften satser likevel friskt på nye markeder. De tror f.eks. økt satsing på biodrivstoff kan by på nye forretningsmuligheter.



Tekst: Cathrine Gjertsen
Foto: Eric Johanessen/BITMAP

– Neste generasjons boreplattformer kan bli produsert her på Klepp, sier konsernsjef Ingvald Løyning. Den forholdsvis ferske sjefen sikter til EUs målsetning om at 5,75% av alt drivstoffsalg skal være biodrivstoff innen 2010. Biodrivstoff er drivstoff fremstilt fra organisk materiale, som for eksempel trevirke. Idéen er at verdens karbonregnestykke skal gå i null ved bruk av slike drivstoffer: Fordi CO₂-en som slippes ut gjennom forbrenning, tilsvarer CO₂-en plantene binder når de vokser opp. Biodrivstoff er dermed også fornybar energi. Skal EUs mål oppfylles vil store landbruksområder brukes til å produsere tømmer og mais som igjen blir drivstoff.

– I dag er gigantiske landbruksområder ineffektivt drevet, men med kravet om økt bruk av biodrivstoff vil trolig investorer så vel som bønder være interessert i å utnytte områdene til produksjon av biodrivstoff. Dette er en interessant mulighet for oss. Vi kan utvikle avanserte, kraftige og effektive maskiner til dette markedet, mener Løyning.

FÆRRE BØNDER - IKKE FÆRRE KUNDER

Ingvald Løyning kom tilbake til Kverneland ASA som konsernsjef etter et tiårs opphold hos den nederlandske fiskerøprodusenten Nutreco. På 1990-tallet jobbet han for Kverneland både i inn- og utland. Selv om han kjenner igjen mange av folkene han jobbet med på 1990-tallet, og selskapets produksjonsspekter så å si er det samme, ser han tydelige endringer.

– Vi opererer i flere land enn tidligere. Vi produserer også mer enn tidligere, samtidig som produktene våre er mye mer komplekse, sier Løyning. Han forteller også at maskinene har blitt større og mer effektive i løpet av de ti årene.

– Trenden viser at det stadig blir færre bønder i Norge og verden for øvrig. Det er ikke ensbetydende med at ordrene våre reduseres. De bøndene som er igjen opererer på større områder enn tidligere. Derfor trenger de større og mer avanserte maskiner og verktøy enn tidligere. De har kraftigere traktorer og vil derfor ha større ploger og småmaskiner som kan effektivisere arbeidet. Så-perioden om våren er kort og intensiv. Bønder med mye jord har ikke lange tiden på seg til å få sådd alle frøene. Større såmaskiner har gjort det lettere å nå over store land-

områder, forklarer Løyning.

OPTIMALISERING

Konsernsjefen ser mange muligheter for Kverneland ASA, men understreker at hovedmålet nå er å komme på rett kjøln økonomisk.

– Vi kan ikke legge skjul på at Kverneland ikke har levert gode nok resultater overfor eierne de siste årene. De to siste årene har vært preget av nedbemanning og effektivisering. Et par fabrikker ble lagt ned og arbeidsstokken redusert. På Klepp ble hele 115 personer oppsagt, men produksjonen skulle opprettholdes på samme nivå som tidligere. 100 ploger skulle sendes av gårde hver uke.

– Det forsvant flere enn vi hadde tenkt under nedbemanningen. Nå mangler vi faktisk folk i Norge. I utlandet er det lettere å få tak i folk, men i Stavanger-regionen er det en utfordring. Vi produserer i et land hvor det er svært vanskelig å få folk, grunnet konkurransen med olje- og gassindustrien. I tillegg er Norge trolig det landet i verden som har de høyeste lønnskostnadene. Vi konkurrerer på en global arena, og skal vi vinne den konkurransen på tross av de høye lønnsutgiftene, må vi jobbe smartere og mer effek-

tivt, påpeker Løyning.

For øyeblikket går det veldig bra på produksjonsavdelingen på Klepp. Kverneland klarer nå å produsere like mye som før de nedbemannet med over 115 personer.

- Vi har klart å snu oss og tenke og ikke minst jobbe smartere. Det handler om styring og fokus på hver enkelt prosess. Vi klarer nå å utnytte maskinene våre optimalt. Det er ingen dødtid på maskinene. Skal vi overleve som bedrift, må vi stadig utvikle oss. Gjør vi ikke det går ikke verden fremover, derfor må vi tolerere nedbemanninger, selv om det ikke er

ønskelig. Vi tror nedbemanningen var bedre for de 400 som nå er igjen på Kverneland, fordi de jobber i en solid og mer konkurransedyktig bedrift, sier konsernsjefen.

FREMTIDENS KVERNELAND

2007 vil bli enda et omstillingsår for Kverneland.

- Vi har nylig vært gjennom en strategiprosess, forteller Løyning. Han er taus om hva endringene vil innebære, men ser gjerne inn i glasskulen.

- Åtte år frem i tid håper jeg vi kan vise til gode økonomiske resultater slik at vi

står friere til å bestemme hvordan vi vil arbeide og hva vi vil satse på. Jeg håper vi er konkurransedyktige på verdensbasis, og større i vekstmarkeder som Øst-Europa og Asia. I tillegg bør vi være bedre representert i Brasil og Sør-Afrika, mener Løyning.

Kverneland er en internasjonal leverandør av redskaper og utstyr til landbruk og vingårdsdrift. Selskapet eier i dag 35 produksjons- og salgsselskaper fordelt på 25 land. Selskapets geografiske distribusjon av salg fordeles på Norden (12%), Europa (65%) og øvrige (23%).

Selskapet ble grunnlagt i 1879 og notert på Oslo Børs i

1983. Kverneland har produksjonsanlegg i Norge, Danmark, Tyskland, Frankrike, Nederland, Italia og Australia. Konsernet har egne salgskontorer i 22 land og eksporterer til ytterligere 60 land.

Fakta

- velkommen til grunnkurs i arbeidsmiljø!

- rus og arbeidsliv
- konflikthåndtering
- mobbing på arbeidsplassen
- stressmestring
- roller, oppgaver og ansvar i HMS-arbeidet
- arbeidsmiljøloven
- kort innføring i LØFT (løsningsfokusert tilnærming)
- yrkessykdom/yrkesskade
- helhetlig HMS-arbeid
- ergonomi

kurs1: 7., 8., 14. og 21. mars
kurs 2: 11., 12., 18. og 25. april

- et lovpålagt 4-dagers kurs
for ledere, verneombud og AMU-medlemmer

påmelding: bente@sbht.no

Stavanger Bedriftshelsetjeneste

Hillevågsveien 101 • 4016 Stavanger • tlf: 51 82 64 40

www.sbht.no



ØKTE PRESTASJONER GJENNOM BEDRE SAMSPILL



Bjørnson Organisasjonspsykologene
Stokkamyrveien 13, 4313 Sandnes
Telefon: 51 96 11 80
Telefax: 51 96 11 81
E-post: firma@bjornson.no
www.bjornson.no

Sivilforsvarets beredskaps- og kompetansesenter - Rogaland sivilforsvarsdistrikt er et av Sivilforsvarets tre kompetansesenter.
Vi holder til i Vagleleiren, 6 kilometer fra Sandnes sentrum.

Vi tilbyr følgende kurs i 2007

Grunnopplæring for personell i Industriverngrupper

- ✓ 12-14 februar 2007
- ✓ 8-10 mai 2007
- ✓ 10-12 september 2007
- ✓ 5-7 november 2007

Grunnopplæring røykdykking

- ✓ 21-23 mai 2007
- ✓ 25-27 september 2007

Repetisjonskurs røykdykking

- ✓ 16 april 2007
- ✓ 29 mai 2007
- ✓ 4 september 2007

Kurs for ordens- og sikringspersonell i industrivernpliktige bedrifter "KOSI"

- ✓ 3-4 mai 2007

Resertifisering - varme arbeider, 3 timer

- ✓ 30 januar 2007
- ✓ 2 mai 2007

Sertifiseringskurs - varme arbeider, 8 timer

- ✓ 22 januar 2007
- ✓ 7 mai 2007

Samvirke på skadested

- ✓ 12-16 mars 2007
- ✓ 1-5 oktober 2007

Grunnkurs Hjertestarter - 4 timer

- ✓ 15 februar 2007
- ✓ 24 april 2007

Påmelding til

Sivilforsvarets beredskaps- og kompetansesenter
Rogaland sivilforsvarsdistrikt
Vagleleiren
4323 Sandnes
Tlf 51682000. Faks 51625814
E-post: rogaland.sfd@dsb.no



Sivilforsvarets beredskaps- og kompetansesenter
Rogaland sivilforsvarsdistrikt

www.sivilforsvaret.no/rogaland

Tlf. 51 68 20 00

Fax: 51 62 58 14



Foto: ©Emile Ashle. Fra venstre; Odd Hagen, Åse Velure, Stig Ellingsen, Tonje Talberg, Morten Eikeland, Kristin Engh og Billy Åsjord.

AFF satser i Stavanger

Siden AFF (Administrativt Forskningsfond) ble etablert i 1952 har hensikten vært å rette oppmerksomheten mot sammenhengen mellom lederskap, organisering og virksomhetens resultater. AFF startet som en stiftelse ved Norges Handelshøyskole, etablert med økonomisk bidrag fra store norske industrivirksomheter. AFF har vært, og skal fortsatt være det ledende forskningsbaserte konsulentmiljø i Norge. Vi i AFF i oljehovedstaden tilstreber å være en stimulerende partner for store og små virksomheter i en spennende og utfordrende region.

AFF har drevet lederutvikling i mer enn 50 år, både gjennom de åpne Solstrandprogrammene og bedriftsinterne lederutviklingsprogrammer. Selskapet er Skandinavias eldste og Norges ledende i sin bransje. AFF har kontorer i Bergen, Oslo og Stavanger, har totalt 55 ansatte og omsatte i 2006 for vel 82 millioner. Konsulentene representerer de fleste akademiske fagene innen ledelses- og organisasjonsfeltet, med hovedvekt på psykologer, økonomer og samfunnsvitere. AFF samarbeider nært med danske Center for Ledelse og den svenske M-gruppen.

Mellom fag og marked

AFF befinner seg mellom fag og marked. Dette illustrerer på mange måter AFFs perspektiv på arbeidet med kundene. Vi skal være praktisk orientert og opptatt av verdiskaping i en virkelig verden. Samtidig skal aktivitetene være basert på kunnskap om og resultater fra norsk og internasjonal forskning.

I AFF jobber vi tett på den enkelte bedrift. Sammen med oppdragsgiver medvirker vi i konkrete utviklings- og endringsprosesser, mer enn å invitere til kurs og seminarer. Vi vektlegger arbeid med enkeltledere og ledergrupper for å øke forståelsen for de konkrete utfordringene som finnes i hver enkelt leders og ledergruppes hverdag. Våre leveranser handler om utvikling og endring, og om relasjoner mellom mennesker.

AFF Stavanger - din lokale partner

AFF har samarbeidet med en rekke kunder i Stavanger-området i mange år. Kontoret ble etablert allerede i 1998.

Ved inngangen til 2007 er vi sju ansatte ved Stavanger-kontoret med stor spennvidde i utdanning og erfaring. Vi trekker også veksler på hele AFF-staben i leveranser og dialog med våre Rogalandskunder. Vår tyngste kunde-gruppe er selvsagt petroleumsindustrien, men vi har også store og spennende oppdrag innen offentlig sektor. Rogalandsmarkedet er i en rivende utvikling. AFF er til stede og vi ønsker å gi vårt bidrag til at denne utviklingen fortsetter.

Hva kan vi tilby din bedrift?

Bedriftsinterne programmer er AFFs største virksomhetsområde. Her hjelpes organisasjoner med å forbedre sine prestasjoner og sitt lederskap, i tett samarbeid med bedriftens interne ressurser og toppledelse.

Solstrandprogrammet er tilpasset etablerte ledere på høyt nivå. Fokus er utvikling av egen lederrolle og evaluering av egen praksis som leder. Arbeidet i programmet veksler mellom ulike former for prosjektarbeid, trening på lederferdigheter og tilbakemelding og drøfting av egen ledelse. Hovedvekten er lagt på å arbeide med egne erfaringer og konkrete utfordringer.

AFF Yngre Ledere – også på Solstrand, fokuserer på personlige forutsetninger for å bli bedre ledere. Deltakerne kjennetegnes ved at de er talentfulle, kunnskapsrike og ambisiøse.

AFF Mentoringprogrammer representerer individuell, skreddersydd lederutvikling. Kjernen her er relasjonen mellom en mentor og en leder som ønsker utvikling. Vi har bedriftsinterne program med bedriftens egne erfarne ledere som mentorer og vi kan tilby det åpne programmet Oppdagelsesreise. Dette kommer i Stavanger fra høsten 2007.

AFF Nettverk handler om relasjoner, kunnskap og utvikling. Gjennom vårt arbeid med ledere, vet vi at nettverk er av stor betydning for å utvikle helhetlige perspektiv på lederskap og egne utfordringer. AFF har flere typer nettverk og deltakere tas opp kontinuerlig.

Les mer om våre lederutviklingsprogram og lederverktøy på www.aff.no
At The Norwegian School of Economics and Business Administration (NHH)

Besøksadresse: Hospitalsgata 6, 4006 Stavanger • Telefon 815 55 345 • www.aff.no

Rogalands-regionen foran spennende utfordringer

Rogaland opplever en sterk vekst innen teknologibasert industrivirksomhet. En slik utvikling gir nye ledelsesutfordringer og et kontinuerlig endrings- og omstillingsbehov.

Stadig flere kundeoppdrag ved Stavanger-kontoret er engelskspråklige på en internasjonal arena. AFF har i denne forbindelse etablert et nært samarbeid med flere konsulentmiljøer i Norden, Europa og USA.



Tenk sammen

Våre fremste forskere og beste konsulenter har utviklet en praktisk og målrettet metode for toppledere som vil bli bedre sammen.

En Ledergruppeprofil viser hvordan gruppen deres samarbeider, fornyer og utvikler seg. Dere blir målt mot andre ledergrupper og ser hvor utviklingspotensialet deres ligger.

Ledergruppeprofilen tar tid, men er lønnsom å gjennomføre. Derfor har flere av landets viktigste ledergrupper allerede tatt den.

AFF LEDERGRUPPEPROFIL
Skaper resultater

Hva er din bedrifts ledelsesutfordringer og endringsbehov? Ring oss gjerne for en samtale og la oss se hva vi kan skape sammen!



Bjørn André Asheim, avdelingsleder ABB på Lura.

Globalisering på Luramyrå

ABB er et internasjonalt konsern med virksomheter i over hundre land. I vår region er konsernet representert på Bryne og på Lura. På Lura fikk de 24 nye ansatte i 2006. 11 nasjoner er representert i staben på 100 personer, de fjerneste fra Vietnam og India. – For oss er det kompetansen som er avgjørende, ikke hvor folk kommer fra, sier avdelingsleder Bjarne André Asheim.



Tekst: Jan Gjerde
Foto: Eric Johanesen/BITMAP

ABB-gruppen som globalt konsern har gjennomgått store endringer de siste fire-fem år. Deler av virksomheten ble solgt ut for noen år siden. Hovedvirksomhetene i Norge er kraft og automasjon fordelt på divisjonene automasjonsprodukter, prosessautomasjon, kraftprodukter og kraftsystemer. I tillegg kommer Robotdivisjonen på Bryne. Avdelingen på Lura har hovedansvar for salg-, installasjon og vedlikehold av ABBs prosess- og automasjonsløsninger til operatørselskaper i norsk sektor i Nordsjøen. Kontroll og sikkerhetsløsninger er også en viktig del av porteføljen. Dette er et marked som har vokst sterkt de senere år. Selskapet regner med at de har mellom 60 og 70% markedsandel på dette området i dag. De har fokus på at løsningene også skal bidra til bedre miljø, og på kraftsiden er de inne i et prosjekt for bølgekraft.

30 % av staben på Lura er fra utlandet. De fleste av disse er innleide på kontrakter. Mange av dem er i utgangspunktet selvstendig næringsdrivende, andre kommer via større bemanningsselskaper, mens en del er lånt ut av andre selskaper

innen ABB-konsernet.

- Vi har også selv hatt folk på prosjekter i India og andre land i Mellomøsten. Men vi har ingen planer om å flytte deler av vår virksomhet til f. eks. India. Vårt hovedmarked er offshore i norsk sektor i Nordsjøen. For oss er nærhet til marked og oppgavene helt avgjørende. De som kommer hit fra India, er meget høyt utdannede folk, og de kommer gjerne for noen få år. På den måten taper vi ikke landet for kunnskapskapital som det kanskje trenger selv, nå som begge sider av det indiske subkontinentet er i ferd med å bli interessante som framtidige oljeregioner. Tvert i mot tilfører vi dem verdifull tilleggskompetanse, sier Asheim.

Er det krevende å være leder for en stab som er så sammensatt?

- Utfordrende, men først og fremst inspirerende. Til nå har det gått veldig fint. Som mennesker er vi likere enn mange vil ha det til. I jobbsammenheng møter vi først og fremst den profesjonelle medarbeider. De som kommer fra fjerne land og kulturer, kommer helst fra de store byene. Der er informasjon, kultur og underholdning mer globalt preget. Det vi ser er f. eks. at et land som India satser kolossalt på utdanning. I dag har ikke India oppgaver for alle med høy utdan-

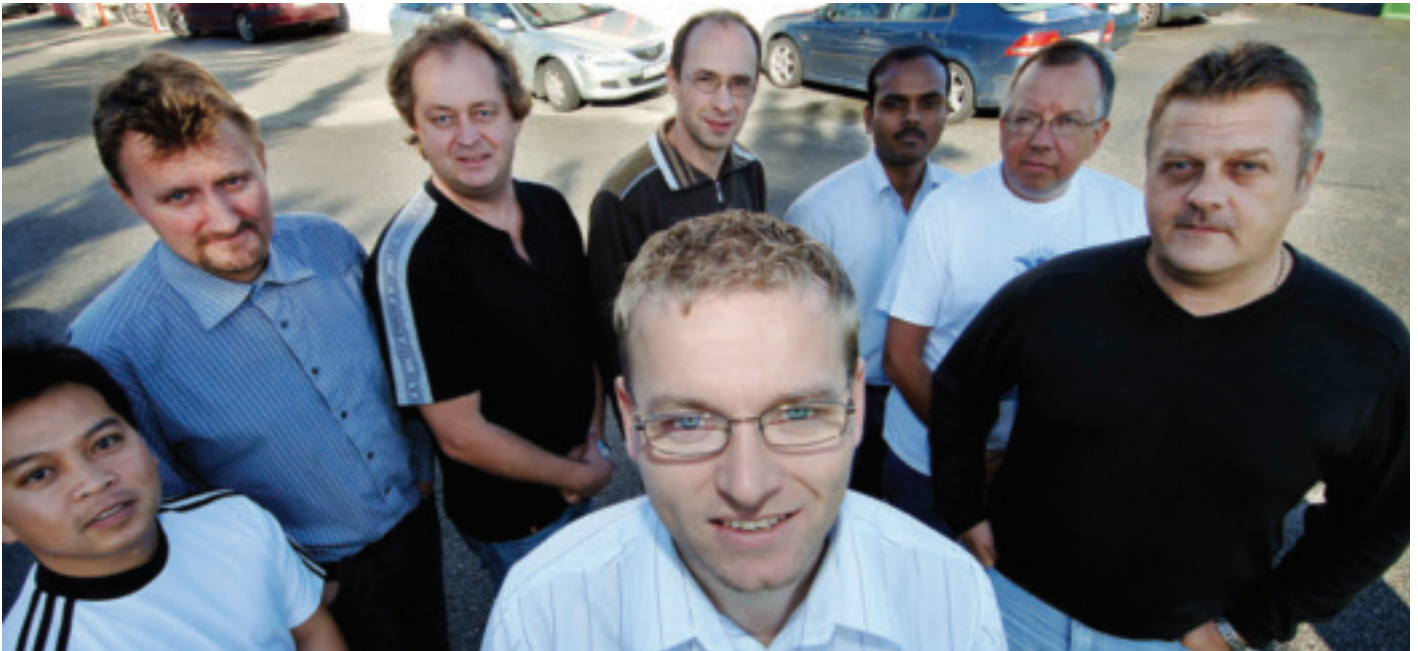
nelse. Slik er det i ferd med å bli også i Tyskland, hvor vi også rekrutterer medarbeidere. Som følge av utflytting av virksomheter fra Tyskland til lavkostland, er det stor arbeidsløshet i Tyskland, også blant høyt utdannede.

Selv om man har høy utdanning er det vel ikke bare å hoppe rett inn i en jobb i et fremmed land?

- Hovedutfordringen er å bli en del av selskapets kultur og bli kjent med selskapets systemer. Derfor satser vi mye på etterutdanning og kurs for alle våre medarbeidere. Det er nødvendig for å følge med, og mange oppgaver krever sertifisering. Dette har selvsagt også en sosial side. Det virker integrerende og er med å bygge bedriftens kultur, sier Asheim. - Vår erfaring er at det er få problemer med å få folk fra USA eller Storbritannia til å flytte til et annet land, også når familien blir med. Da er det verre å få nordmenn til å ta lengre opphold i utlandet. Hos oss er bindingen til miljø og familie kanskje sterkere.

Forandringene skjer fort og forttere nå. Det krever mye å henge med?

- Skal vi endre oss i det tempoet som trengs, må vi tenke kompetanse og arbeidskraft ut over vår egen region. Men



- Den største utfordringen med å ha folk fra 11 nasjoner i staben er ikke kulturforskjeller, men språket. Selv kunder som har engelsk som konsernspråk, må f. eks. benytte norsk i forbindelse med instruksjoner og manualer i norsk sektor i Nordsjøen, sier Bjørn André Asheim, her omgitt av medarbeidere fra Vietnam, Island, Nederland, Polen, India og Storbritannia. Foto: ABB

vi må huske på at vi også har mye å tilføre, både teknologisk og kulturelt. Erfaringene fra Nordsjøen er gull verd globalt. I tillegg har vi HMS-siden og norske verdier i arbeidslivet generelt. En viktig oppgave for miljøet er elektrifiseringen av installasjonene i Nordsjøen. Der er vi tungt inne. Vi har laget en "light-versjon" av kabling fra land til offshoreinstallasjoner som bygger på våre erfaringer fra HVDC (High Voltage Direct Current)

mellom kontinenter. Dette er et område som er midt i sentrum for nasjonal politikk og mål blant annet når det gjelder klimautslipp.

ABB er et selskap som har en finger med i spillet på det meste som skjer i Nordsjøen innenfor sitt forretningsområde. Avdelingen på Lura er ikke bekymret for at Nordsjøen karakteriseres som en "moden" oljeregion. Tvert imot gjør dette at behovet for vedlikehold, service

og oppgraderinger bare blir større. Med oppgraderinger og ny teknologi skal ABB bidra til å forlenge levetiden for eksisterende installasjoner. - Men det er bedre å ta disse oppgavene løpende. Små oppgraderinger kan tas mens plattformen er i full drift. Det er mer kostnadseffektivt enn langvarige driftsstanser, avslutter Asheim.

ABB AS er en del av den verdensomspennende ABB Gruppen, med hovedkontor i Sveits. (Asea Brown Boveri) Konsernet har 107 000 ansatte i ca. 100 land. ABB er ledende innen kraft og automasjon, som gjør det mulig for kundene å øke produktiviteten samtidig som man reduserer miljøpåvirkningen. ABB i Norge har rundt 1.900 ansatte og en årlig omsetning på rundt fem milliarder kroner fordelt på omkring 20 kontor. To av disse er i Rogaland. Avdelingsleder for kontoret på Lura er Bjarne

André Asheim (f. 1974). Han er utdannet fra Høgskolen i Stord/Haugesund innen Prosess Automation Engineering. Han begynte i ABB i 1998, og har hatt oppgaver som prosjektingeniør, systemansvarlig, prosjektledelse og kundeansvarlig. I perioden 2000 til 2005 var han ABBs Account Manager for BP Norge. Han ble leder for kontoret på Lura i 2005.

Fakta

Ta datasikkerhet på alvor

Hesbynett leverer internett, drift og sikkerhet til bedrifter. Har du mellom 1 og 20 pc'er kan denne brannmuren være riktig for din bedrift.

Sonicwall TZ 170

Nå kun 3.620,- eks.mva

Spør oss om sikkerhetsløsninger.

HESBYNETT



Konsulentavdeling: Klubbgt 6
Bredbåndsbutikk: Østervåg 47
Tlf. 51 53 20 53 - www.hesbynett.no

LO-saken:

Manglende kunnskap om krav til varsling i ny lov

De nye varslingsreglene har nå trådt i kraft. Er arbeidsgivere innforstått med hvilket ansvar disse pålegger dem? Nei, mener Birthe Taraldseth

Tekst: Anne Marit Soltveit Pettersen,
Informasjonskoordinator
Falck Nutec AS

-I det siste har vi vært vitne til flere saker som kan se ut som varslersaker, blant andre: BA-HR, Norfund og nå LO. Disse sakene indikerer at mange organisasjoner ikke synes å være forberedt på å håndtere de nye kravene i arbeidsmiljøloven. Kompetanse om temaet ser ut til å være den store utfordringen, sier Birthe Taraldseth.

- Man må erkjenne hvor komplekst fenomenet er. Det er tverrfaglig - man må forstå både jussen og psykologien. En varslersak må kjennes igjen som det den er. Ofte ser ikke arbeidsgivere dette før media har fortalt dem det. De tidligere nevnte sakene tyder på dette.

OMDØMMETAP

Å overse et varsel om alvorlige forhold kan koste en bedrift mye. Omdømmetap ved negativ omtale og produksjonstap som følge av intern konflikteskalering, og eventuelle rettsprosesser kan føre til betydelige kostnader både menneskelig og økonomisk.

De nye reglene pålegger arbeidsgiver bevisbyrden og lempet på vilkårene for å kunne kreve erstatning. Dette bør få konsekvenser for hvordan arbeidsgiver innretter seg etter reglene.

UMODENT MILJØ I NORGE / STERKE INTERESSER

I England omtales denne jussen som "The new law". Utviklingen av rettsregler på dette området endrer en del av vår tenking om arbeidsretten. I Norge er mye av dette fremdeles umodent - og NORFUND-saken mener jeg viser dette.

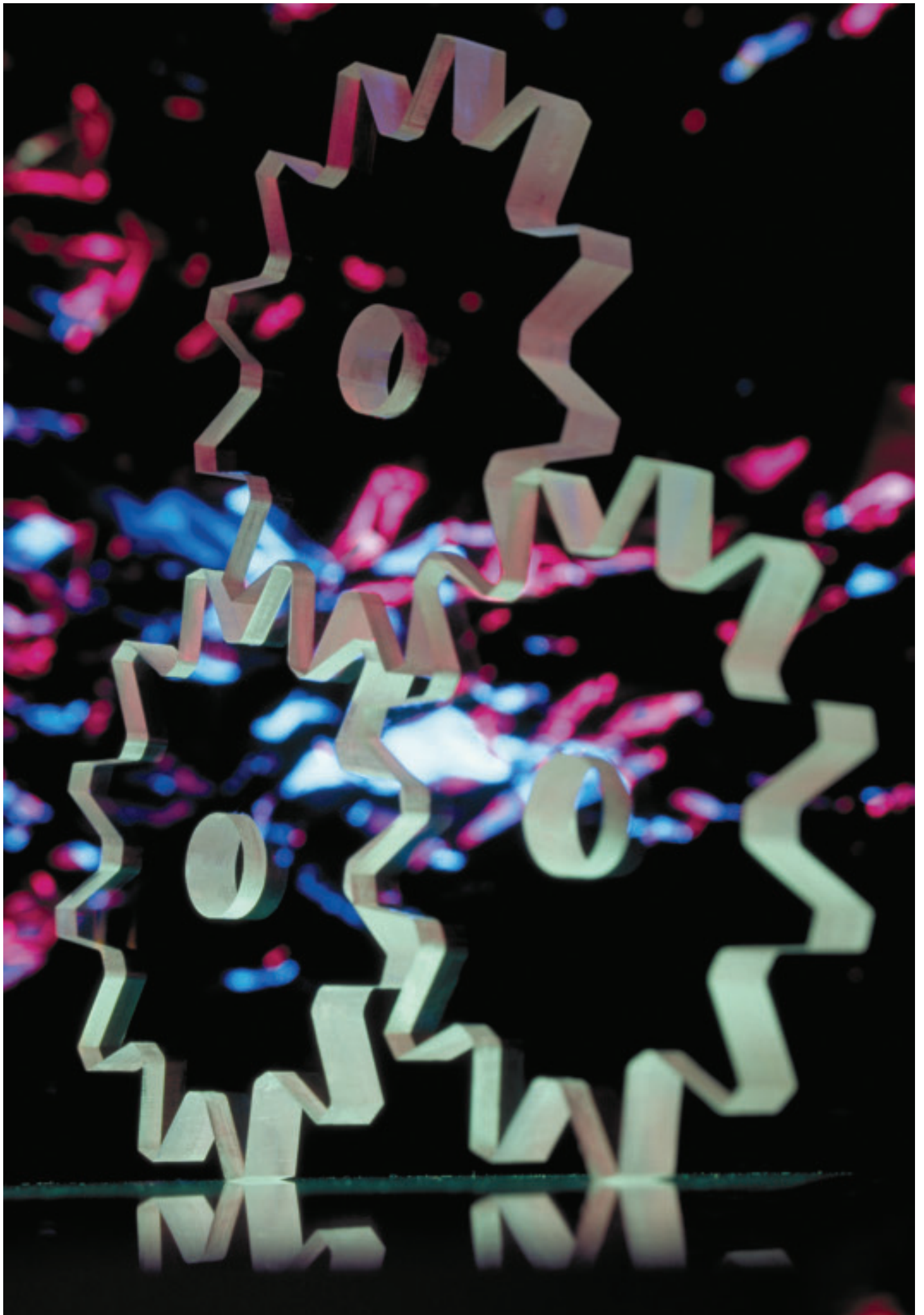
I saker om korrupsjon og andre alvorlige saker hvor ledelsen selv er involvert eller står i fare for å komme i et dårlig lys, er det sterke interesser som står på spill. I slike konflikter er det sterke krefter som settes i sving.

NYE REGLER KAN PÅVIRKE POSITIVT

En bedrift som arbeider bevisst med en god ledelses- og organisasjonskultur, må også ta varsling på alvor, og sette dette inn i det alminnelige arbeidet med internkontroll og HMS. Dermed må en arbeidsgiver investere i kompetanse på området, slik at man kan innrette seg etter den nye virkeligheten og slik forebygge ekstreme konflikter, sier bedriftsrådgiver Eva Pechtel i Falck Nutec.

Advokat Birthe Taraldset, har forsket på varsling i forbindelse med Master of Management studier ved BI. Hun har bred erfaring innen ledelsesrådgivning innen det tverrfaglige området juss, organisasjonspsykologi og teknologi. Taraldset er daglig leder Bergen Banking Advokater AS og er medlem av lovutvalget for datakriminalitet.

Eva Pechtel er bedriftsrådgiver innen HMS ved Falck Nutec. Hun er utdannet ingeniør fra Bergen Ingeniørhøgskole og bedriftsøkonom fra NHH, med tilleggstudium innenfor ledelse, styrearbeid og HMS. Tidligere stillinger er Kvalitets- og HMS leder i Gaia, Kvalitets- og HMS leder i Umoe Olje og Gass, og planlegging og logistikk i Ulstein konsernet.



Ledelse er endringsledelse

- Vi har ikke funnet opp hjulet på nytt. Vi stiller ikke med plansjer og faste modeller for problemløsning som oppdragsgiveren kvernes igjennom. Vi er prosessorienterte. Våre samarbeidspartnere bestiller ikke rapporter, men resultater. Vi setter konkrete mål og avslutter ikke våre oppdrag før endringene er gjennomført.



Tekst: Jan Gjerde

Foto: Fotobase / T. Heggheim

Slik lyder det når de to partnerne Sjur Sekse og Stein Hogstad i Management Resource Group AS (MRG) skal gi den absolutte kortversjon av hva de driver på med som bedriftsrådgivere. Det startet med lederutvelgelse i 1992. Nå er endringsprosesser i bedrifter et like tungt område. Her fungerer de både som ledere og prosesspådrivere. Oppgavene kan også omfatte eiermessige og selskapsmessige endringer som fusjoner, fisjoner, salg, oppkjøp eller styrt avvikling. MRG har først og fremst oppdrag for bedrifter med mellom 10 og 200 millioner kroner i omsetning, og de fleste er lokalisert i Rogaland. Men bedriften har oppdragsgivere i hele Sør-Norge, og når kundene krever det, arbeider de også utenfor landets grenser.

-Til sammen er vi syv til åtte medarbeidere. MRG er paraplyen, men den enkelte rådgiver har sitt eget selskap. Vi arbeider

i nettverk og setter inn ressurser ved behov. Dette er en organisasjonsform som fungerer godt hos oss, sier Sjur Sekse, med lederutvelgelse som spesialområde.

Hvem er det som engasjerer dere?

- Utgangspunktet er som regel at bedriftens eiere eller styret ser behov for eksterne medspillere eller operativ assistanse i forbindelse med f. eks. generasjonsskifte, ved sviktende eller svak innføring, ved behov for utvikling av bedriftens strategier, mål og ambisjoner – eller ved behov for fornyelse av ledelse og organisasjon. Også banker kan be om bistand i forbindelse med engasjementer som krever særlig oppfølging, sier Stein Hogstad som har endringsprosesser som sitt spesialområde.

Det skaper gjerne nervøsitet og uro i bedriften når eksterne konsulenter begynner å bevege seg i korridorene?

- En stor utfordring for oss er å bygge bro mellom det objektive og det følelsesmessige i en situasjon. Vi etablerer tidlig i prosessen en endringskomité med repre-

sentanter for eiere, ledelse og ansatte. Vi på vår side har stor respekt for de som er i bedriften, og som har bidratt til dens utvikling og kultur i årevis. En viktig oppgave for oss er å bli godt kjent med bedriftens røtter og dens ressurspersoner. Ofte er det slik at de fleste i en bedrift kjenner på seg når noe er galt, at endringer må til, og at dette kan få personlige konsekvenser. Det kan ta tid å akseptere dette, men når det er overstått, vil de aller fleste erkjenne at de har fått et bedre liv. Ikke minst gjelder dette for ledere og mellomledere. Nye mål, klarere strategier, bedre organisering og tilførsel av ny kompetanse er blant de elementer som gjør det triveligere å jobbe, sier Sekse.

Hender det at dere blir kontaktet fordi oppdragsgiveren er for feig til å gjøre de grepene som må til? Ledelse er jo egentlig kontinuerlig endringsledelse?

- Feighet er et feil uttrykk i denne sammenheng, sier Hogstad. Jeg vil heller si at oppdragsgiverne handler klokt ved å engasjere objektive krefter. Utfordringene er kanskje størst i de mindre bedrifter



- Å arbeide som rådgivere med resultatansvar er som å gå opp til eksamen hver dag, sier Stein Hogstad og Sjur Sekse. Foto: Eric Johanness/BITMAP

hvor det er nære personlige bånd mellom eier, ledelse og ansatte. Da kan man fristes til å utsette omstillinger. Da renner pengene fort ut av kassen. Faren er at jo lenger man venter, jo mindre handlefrihet får man, kanskje ikke minst finansielt. Når løsningen er nedbemanning, kan situasjonen bli følelsesmessig belastende. Da er det viktig å etablere en forståelse i hele bedriften for det objektive i situasjonen. Da kan vårt eget verdigrunnlag som rådgivere komme inn i bildet som en viktig faktor: Vi må være forutsigbare, opptre med respekt for bedriftens kultur og ikke minst benytte og bygge på den kompetanse som finnes i bedriften. Men jeg vil understreke at det lønner seg å arbeide med endringsledelse i gode tider.

Dere har også et internasjonalt samarbeid?

- Vi samarbeider bl.a. med selskapet Profiles International. Dette selskapet leverer tester for personlighetsvurderinger og analyser som vi benytter ved rekruttering, lederutvikling og karriereplanlegging hos kundene. Dette er først og fremst et verktøy som vi benytter i kombinasjon med samtaler og gruppeprosesser. Brukt på riktig måte er dette et hjelpemiddel som ikke minst den enkelte kan ha nytte av i sin egenutvikling. Mange blir forbløffet over hvor treffende rapportene kan være. En systematisk beskrivelse av personlighet og sterke og svake sider kan være et viktig hjelpemiddel i egen karriereplanlegging, forteller Sekse. - Jeg har personlig erfaring for

at det også kan være nyttig for unge mennesker som er i en søkesituasjon når det gjelder valg av utdanning, tilføyer han. MRG opptre ikke på avisenes førstesider eller næringslivssider. Bedriften annonserer heller ikke for seg selv. Den har kontorer i et diskret bygg på Gausel. Kundelister publiseres ikke. Bedriften lever av det renommé som suksess gir. Suksess betyr å levere de resultater som kunden har bedt om. Det skaper tillit og nye oppdrag. - Det er et privilegium å få arbeide sammen med så mange flinke kunder og medarbeidere hver dag året igjennom, oppsummerer Sekse og Hogstad.

Management Resource Group ble etablert i Stavanger i 1992. Tjenestene omfatter søk og rekruttering av toppledere/mellomledere og spesialister, midlertidig ledelse og bedriftsutvikling. Bedriftsutvikling innbefatter også kjøp og salg av bedrifter. Sjur Sekse (56) er DH-kandidat fra

Høgskolen i Stavanger og har også utdanning fra idretts-høgskole i Danmark. Stein Hogstad (49) er sivilingeniør fra NTH og universitetet i Aachen (RWTH). Dessuten bedriftsøkonom fra NHH. Fra 1. februar 2007 skifter selskapet navn til Sekse & Hogstad AS.

På messe?



Ja, men uten å stresse!



ROLL UP
Enkle og fleksible systemer skaper oppmerksomhet. Vi har flere modeller og størrelser.



POP UP
Synliggjør ditt produkt på en effektiv måte. Veggen settes opp på mindre enn 10 minutter - uten verktøy.

BITMAP*

Tif. 51 84 92 30

Kvitsøygt. 91, 4014 Stavanger, post@bitmap.no, www.bitmap.no

REKLAMEFOTO SCANNING DIGITAL UTSKRIFT MESSEDEKOR BILDEDATABASE



Motstand mot top-down prosesser

Oljebransjen har vært gjennom dyptgripende endringsprosesser i løpet av de siste 20 årene. Oppkjøp, fusjoner, outsourcing, reengineering, downsizing, rightsizing, revitalisering og omstilling har vært noe av den begrepsbruken som har kjennetegnet disse prosessene. Omstillingene har vært viktige for å tilpasse seg den stadig større endringstakten både nasjonalt og globalt. Men mange har spurt seg om disse tiltakene alltid har vært nødvendige, og om de har gitt de resultater en i utgangspunktet så for seg.



Tekst: Odd Jan Johannessen, konsulent organisasjonsutvikling
Foto: Simon McComb/Hydro

Vi har hele tiden opplevd at oljepris og svingende konjunkturer har fått mange selskaper til å gå inn i endringsprosesser som ofte har medført at mange ansatte har måttet gå. Selskapene har videre sett på hva som skal være deres kjernekompetanse, og har outsourcet store tjenestoområder som økonomi, data, kontor- og kantinetjenester m.m. Mange har undret seg på om dette nødvendigvis gir større fortjenestemarginer, ettersom disse tjenestene vanligvis må kjøpes inn igjen.

Oljeselskapene er ellers kjent for å ha en sterk økonomisk ryggrad, og har kunnet tildele personer som har måttet gå under omstillingsprosessene gunstige avgangspakker og lukrative pensjonsordninger. Dette har ofte gjort at endringsprosessene har fått en tiltrengt "sukring" som har gjort omstillingen lettere å gjennomføre. Selskaper har gjerne også satt tidsfrister for hvorvidt en vil få slutt-pakker eller ei, noe som nok har medført at enkelte ansatte har følt seg presset til å godta tilbudet, for senere å slippe å måtte forlate selskapet uten en slik ordning. Mange har og spurt seg hvor store besparelser slike omstillinger egentlig

innebærer, når mange selskaper senere leier inn de samme personer som konsulenter.

Mange som har observert disse omstillingene underveis, ser imidlertid at noen selskaper tilsynelatende er heldigere med prosessene enn andre. Blant annet fordi noen får store oppslag og ofte negative omtaler i presse og media, mens andre nesten ikke omtales. Dette kan i mange tilfeller gjenspeiles i den måten et selskap har lagt opp endringsprosessen, og hvordan deres syn på endringsledelse er. Såkalte top-down prosesser vekker ofte stor motstand blant de ansatte, selv om intensjonen bak omstillingen måtte være god. Prosesser som derfor er planlagt i "de lukkede rom", og presentert for de ansatte som et fait accompli, vil oftest ha en vanskelig fødsel. I tillegg vil folk ofte føle at dette er en kynisk prosess som kun tar hensyn til selskapets og eiernes interesser, og hvor de ansatte i liten grad føler seg ivaretatt.

Bredt anlagte prosesser som tar de ansatte med i både planlegging og tilrettelegging, har derfor vist seg å ha atskillig større mulighet for å lykkes. Et selskap som klarer å skape forståelse for at en endringsprosess er nødvendig for å ha styrke og god overlevelsessevne også i fremtiden, vil derfor ofte få de ansattes støtte. Dette til tross for at flere ansatte gjerne må gå. Min opplevelse av slike

prosesser er at folk ikke er lite forståelsesfulle og endringsvillige. De ser når en omstilling er nødvendig, og får de mulighet til å påvirke prosessens gang, blir de ofte gode medspillere, selv om omstillingen vil få negative konsekvenser for noen som må forlate arbeidsplassen. Undersøkelser fra siste halvdel av 80-årene og begynnelsen av 90-årene har vist at henimot 80-90 % av omstillingsprosjekter mislyktes eller ikke fikk den effekt de var tiltenkt, fordi en neglisjerte den menneskelige faktor. Bare en marginal del av typisk endringsledelse tok nødvendig hensyn til denne.

Selskaper har nok gjennom de siste år i større grad sett hvor viktig det er å ta fagforeninger og de ansatte med tidlig i prosessen. Det er en forutsetning at en har klare målsetninger for omstillingen, og nøyaktig planlegging og forberedelser. Men det er i tillegg seks suksessfaktorer som er kritiske for å lykkes: INFORMASJON, INFORMASJON, INFORMASJON og INKLUDERING, INKLUDERING, INKLUDERING. Min erfaring er at en kan aldri gjøre for mye på disse områdene. Riktig timing er også viktig for at en prosess skal bli akseptert og forstått. Å gå til oppsigelser eller outsourcing av ansatte samtidig som topplederne får skyhøye bonuser, skaper sjelden grobunn for et godt samarbeid.



Odd Jan Johannessen har universitetsbakgrunn i pedagogikk/psykologi og bedriftsøkonomutdannelse. Han har arbeidet som personalansvarlig for Kværner Engineering i Stavanger og som personalutviklingsjef i BP Norge. Han har også arbeidet for BP internasjonalt i forbindelse med utarbeidelse av de globale lederprogrammene. Han har også vært director for ASTD's (American Society for

Training and Development) Petroleum and Natural Gas Industry Group. De siste 10 år har han arbeidet som konsulent innen organisasjonsutvikling og endringsprosesser, ledelse og teamutvikling. Han er forfatter av boken '360° tilbakemelding' på Cappelen Akademisk Forlag og har skrevet en rekke artikler i norske og internasjonale tidsskrifter.



Nye lover om rettsvern for varslere fra 01.januar 2007 & Krav til behandling av personopplysninger

Fra 01.01.07 settes det sterkere og klarere krav til den enkelte bedrift og dens ledere i forhold til varsling fra ansatte (whistleblowing). Men hvordan balansere varsling i forhold til personvern?

- I. 12. februar: Varsling – rettsvern for varslere.
Ved Eva Pechtel og Birthe Taraldset
- II. 27. mars: Personvern versus intern kontroll og bedriftssikkerhet
Ved Eva Pechtel og Birthe Taraldset



Falck Nutec

Påmelding fortløpende
Tlf.: 55 94 20 20
E-post: booking@falcknutec.no

Pris:
Kr. 2800,- per kurs
Kr. 4200,- for begge kursene



UTSTEIN KLOSTER

- Kurs og konferanser
- Selskapsarrangementer
- 18 rom - 27 sengeplasser
- Eget kjøkken med alle rettigheter

Tlf 51 72 47 05
www.utstein-kloster.no
utstein@online.no

Nesten magisk



Økt effektivitet med systemer fra ABB



ABB har levert sikkerhets- og automasjons-systemer, komplett elektroutrustning og telekommunikasjon til Troll A-plattformen i Nordsjøen. Dette er bare ett av mer enn 1000 vellykkede olje- og gassprosjekter vi

har gjennomført de siste 50 årene. ABB er den ledende leverandøren av kostnadseffektiv og miljøvennlig kraft- og automasjonsteknologi til den globale olje- og gassindustrien.

Les mer om ABB på våre nettsider www.abb.no.

www.abb.no
Tlf. 03500
© Copyright 2007 ABB.

Power and productivity
for a better world™

ABB



En ny by full av gammelt?

- Hadde det ikke vært for Domkirken, hadde vi ikke visst at Stavanger er en gammel by, skrev vår kjære bypatriot, og den gang avisredaktør, Alexander L. Kielland i 1889.



Tekst: Jan Gjerde

Til byjubileet i 1975 kom Dreyer Bok Stavanger med sitt fenomenale tre-bindsværk med fotos - fra de første som ble tatt i Stavanger og som er bevart og fram til 1975. Det siste bindet i serien fikk det treffende navnet. "En gammel by fullt av nytt". Nå er også denne bokens bilder blitt historie. Ja, selv billedbøker om Stavanger utgitt på 1980- og 1990-tallet er historisk interessante.

Vi som er fisket på en sukkerkavring i Breiavatnet må bare konstatere at den byen vi kjente, er nesten borte vekk. Riktignok finnes det noen lommer igjen av gammel bebyggelse som står der og speiler seg i blankpussete fasader til nabobyggene. Og mer av det gamle skal vekk. Det er i høykonjunkturer byene skifter ansikt. Slik har det alltid vært. Også for Stavanger. Det gamle må vike for nye krav. Snart er vi selv borte. Da er det bare bildene (og noen filmer, bøker og muséer) tilbake som kan fortelle om et annet Stavanger, om et annet liv.

I høst har Rogaland Fotograflaug hatt en fotoutstilling i Sparebank 1 SR-Bank sin vakre banksal vis a vis Domkirken med bilder fra gammel tid og fram til i dag. Det prisbelønte bygget fra 1962, tegnet av arkitektene Herman Tufte og Gert

Walter Thuesen, er i seg selv et ikon på den nye tid i Stavanger som alt er blitt historie. Hvor mange som har besøkt utstillingen, vet vi ikke, for det koster ikke noe å se den. Men byens interesserte eldre og skoleklasser har strømmet til. De eldre for å kjenne seg igjen og minnes – de yngre for å undres over hvordan det var – for ikke så lenge siden. Slike utstillinger gjør noe med oss. De lærer oss at forandring er det normale.

Tekstene til bildene er forfattet av Egil Henriksen ved Stavanger Bibliotek. Han har også hatt mange omvisninger for skoleklasser. – For en byhistoriker er det en glede å oppleve at interessen for byens historie ligger latent også hos den oppvoksende slekt, sier han til Rosenkilden. Ikke minst har det vært spennende å oppleve reaksjonene til grupper av tilflyttere til byen – også for innvandrerbarn er slike utstillinger viktige som identitetsbyggere.

Forandringene gjelder forresten hele Nord-Jæren. Bilder som bare er førtifemti år gamle viser et helt annet landskap enn dagens. For femti år siden var det skihopp på Ullandhaug. Nå skal det bygges skyskraper på Bryne.

Utstillingen i Sparekassen (for det er dette som er navnet på denne bygningen, uansett hva konsernledelsen og informasjonsavdelingen i Sparebank 1 SR-Bank i Bjergsted måtte mene) viser også et annet utviklingstrekk. De store bankekspedisjonenes tid er forbi. Norges Banks ekspedisjon er vernet sammen

med bygget. Noen mente at også Rogalandsbankens flotte ekspedisjonslokale, skapt av arkitektene Eyvind Retzius og Svein Bjoland i 1958, i det nåværende Næringslivets Hus, burde vært bevart. Men Sparekassens er inntakt, som den eneste av bankbygningene fra etterkrigstiden som nå er tilbake. Når banken nå gir anledning til utstillinger i banklokalet, er det et signal som byen må gripe med begge hender. Utstillingene genererer sikkert trafikk som markedsavdelingen i banken kan glede seg over, men dette dreier seg om noe mer. Rommet gir mulighet for å gi et tillegg til Sentrums attraktivitet. Vi kjenner Sparebank 1 SR-Bank som en viktig økonomisk aktør og medspiller i byens kulturliv, det gjelder forresten også andre finansinstitusjoner. Her har banken mulighet for å gå et viktig skritt videre: Både å sikre banksalen og å gi den et verdig innhold.

Nå venter vi på en erklæring fra bankens ledelse om at det arealet som nettbank og annen teknologi har gjort ledig ikke ender opp som filial av en pizzakjede eller kaffelattebar. Men at plassen blir en arena for byens rike kulturliv, kanskje nettopp den delen som springer ut av de ulike næringene i byen. Denne gangen var det fotografene som fikk anledningen, eller som skapte den. Muligheten for å gå videre på denne linjen er uendelig.

Fra SiR til SUS

Helse-Norge har i de siste årene vært i nesten kontinuerlig endring med omorganisering på nasjonalt og regionalt plan. Den opprivende striden mellom Stavanger og Bergen om nevrokirurgi kan stå som symbol på utviklingen. Stram økonomisk styring har skapt frustrasjoner - ikke bare på pasientplan, men langt inn i det medisinske fagmiljøet.



Tekst: Egil Rugland

Foto: Marte Monsen Strandskog

Administrerende direktør Gunnar Hall Skavoll (54) i Helse Stavanger kom til Stavanger Universitetssjukehus (SUS) høsten 2004 som utdannet teolog med variert lederbakgrunn fra sykehusdrift (Vest-Agder sentralsjukehus og Sørlandet sykehus HF) og Avinor. Nå etter vel to år i lederrollen er det selvsagt noen som fort-satt omtaler vårt regionale sykehus som SiR, men som vi alle vet: SiR er blitt til SUS.

- Utfordringene ved overgangen fra SiR til SUS?

- Noe av det første jeg gjorde da jeg kom til Stavanger som sykehusdirektør, var å meisle ut en strategi hvor forskning var et av fem satsingsområder. Dette var i tråd med føringer både fra vår eier (staten) og poengtert av styreleder og styret i Helse Stavanger. Mine forgjengere, ledere og ansatte på SiR hadde løftet sykehuset fra å være et sentralsykehus til et universitetssykehus.

- Nå var det viktig å gjøre denne endringen bokstavelig, og øke satsingen

på forskning ytterligere. Allerede høsten 2004 fikk jeg gjennomslag for å gjennomføre navneendringen, og dermed var Stavanger Universitetssjukehus (SUS) en realitet fra 1. januar 2005. Den største utfordringen etter dette har vært å legge forholdene til rette for forskning innenfor de økonomiske rammene vi har til rådighet. Det har vært krevende, men med et styre og en ledergruppe som støtter 100% opp om forskningsstrategien, så har det vært mulig å øke bevilgningene og støtte forskningsaktiviteten.

ØKONOMI

- Hva betyr de stramme og harde kravene til økonomistyring for ledelsesfunksjonen?

- SUS er et av de mest kostnadseffektive sykehusene i landet, og er det fjerde største sykehuset i Norge målt etter aktivitet. Rollen som leder, enten det er toppleder eller mellomleder, er svært krevende fordi det handler om livsviktige utfordringer og store forventninger på den ene siden, og begrensede ressurser på den andre. Vi har en visjon om å være et forbilde i måten vi behandler våre pasienter og hverandre, og hvordan vi forvalter våre ressurser. Det handler om holdninger, prioriteringer og fokus på kjernevirksomheten. Som leder er du: Rollemodell -

Resultatskaper - Helhetstenker - Utvikler (våre fire lederkrav). Vi har et fantastisk oppdrag som sykehus for over 300.000 innbyggere. Vi har et budsjett på over 3,3 mrd kroner (vi bruker ca 10 mill hvert døgn). God ledelse er å ha fokus på de pengene og de ressursene vi faktisk har, og ikke fokusere på det vi mangler.

SAMARITANOPPGAVEN

- Forholdet mellom ledelse og samaritanytelsen?

- God ledelse er en forutsetning for at de som jobber med pasientbehandling og pleie får best mulige arbeidsbetingelser innenfor de rammene som eksisterer, enten det er fysiske, sosiale eller økonomiske. Å jobbe på et sykehus er kanskje noe av det mest meningsfulle en kan gjøre. Da er det viktig at vi har ledere som får det beste ut av medarbeiderne. Den største økonomien i sykehuset er ikke knyttet til bygninger eller produksjonsutstyr, men i de menneskelige ressursene og kompetansen. Uansett hva vi gjør på et sykehus, og vi har mer 5.000 ansatte i over 100 forskjellige yrkesgrupper, så er all innsats til syvende og sist avgjørende for at våre pasienter skal få riktig diagnostikk og behandling, god service og pleie. Derfor er det også viktig at vi har ledere som bidrar til at ansatte blir sett,

Stavanger Universitetssjuehus
Helse Stavanger HF
Direktorens kontor



Gunnar Hall
Skavoll
Adm. direktar
000600705



hørt og verdsatt. Det var jo nettopp samaritanerens holdning.

FORSKNING

- SUS driver også forskning. Skjer det på bekostning av medisinsk leveranse?

- For at Rogalands innbyggere skal ha et godt sykehus med høy standard, forutsetter dette forskning og fagutvikling. Derfor er det ikke noen motsetning mellom forskning og medisinsk leveranse. Målet for forskningsvirksomheten vår er at det skal bidra til å bedre pasientbehandlingen regionalt, nasjonalt og internasjonalt. For at våre pasienter skal få del i den medisinske utviklingen både innenfor faget og den teknologiske utviklingen, er det viktig at vi har dyktige medarbeidere som går inn i forskningsarbeidet. Med økt forskningssatsing vil vi også tiltrekke oss de dyktigste medarbeiderne, og vi vil dra nytte av internasjonale nettverk for å tilføre ny viten. Forskning er også en integrert del av kvalitetsarbeidet. Utfordringen hos oss er snarere at den

medisinske hverdagen er så travel og krevende, at det er forskningen som kan bli salderingsposten på bekostning av alt det som bare må gjøres. Det er virkelig bekymringsfullt.

NÆRINGSUTVIKLING

- Hva betyr SUS for næringsutviklingen av regionen? Kan SUS bidra til å gjøre regionen bedre å leve i?

- SUS er en kompetansebedrift i særklasse i Stavangerregionen, med stor vitenskapelig kompetanse og produksjon. SUS er også en "teknologibedrift" hvor vi finner noe av det mest moderne og innovative innenfor flere teknologiske fagområder. Det er allerede et godt samarbeid mellom SUS og UiS. SUS er også med i flere sammenhenger som en aktiv bidragsyter, og jeg håper at vi i tiden som kommer, også kan bli enda mer utadvendt enn vi har vært, nettopp for å bidra til regional utvikling. Helse relatert virksomhet og industri vil også bli en enda større "vekstnæring" i fremtiden – net-

topp fordi et godt og langt liv forutsetter god helse og et godt helsevesen. Sammen med næringslivet i Rogaland kan vi også medvirke til å skape utvikling og spennende arbeidsplasser innenfor dette området.

SAFER

- Etableringen av SAFER i samarbeid mellom UiS og Lærdal Medical er ett av de siste eksemplene. Helsetjenester, medisinsk teknisk utvikling og legemiddelindustrien er en av de største økonomiene i verden i dag. Ikke minst i oljebyen Houston har helse relatert industriutvikling blitt en ny og viktig økonomi.

- Men først og fremst er det viktig for Stavangerregionen å ha et sykehus som har høye ambisjoner, og som holder høy standard både på diagnostikk, behandling, pleie og service, avslutter Gunnar Hall Skavoll. - Det er viktig for alle i Rogaland. Det er viktig for trivselen og tryggheten for både enkeltmennesket og for næringslivet.



"Ja, da – det gjør vi også!"

Invivo utfører mange høyst forskjellige oppdrag – til glede for industri, næringsliv og det offentlige. Og vi er alltid parat til å omstille oss for å tenke helt nytt!

PAKKING OG ADRESSERING

Vi plottet adresser direkte på konvolutter og alle typer trykksaker, sorterer etter postnummer og pakker i esker for videre distribusjon.

MANUELL PAKKING

Fra reservedeler og reklameartikler – til frukt og grønnsaker. Vi sorterer små og store produkter og pakker dem på mest hensiktsmessig måte.

MEKANISK PRODUKSJON

Maskinparken vår står klar for å utføre høyst varierte operasjoner – innen boring, gjenging, kapping, stansing, klipping og knekking.

KOPISENTER PÅ UNIVERSITETET I STAVANGER

Høy kompetanse innen de grafiske fag gjør at vi står frem med et bredt utvalg av kopitjenester – også innbinding av limfreste bøker.

Invivo leverer forventet kvalitet til avtalt pris – hver gang. Og vi vet at tidsfrister er til for å holdes!

INVIVO



Invivo AS, Haugåsstubben 7, 4016 Stavanger.
Postboks 1112 Hillevåg, 4095 Stavanger.
Telefon 51 88 67 00. Telefaks 51 88 67 01.
E-post: Firmapost@invivo.no www.invivo.no

VI FÅR TIL DET MESTE



Ta vare på dine medarbeidere

COLOSSEUM  KLINIKKEN
www.ckl.no

BryggeriParken

Næringslokaler til leie

Bryggeriparken består av alle tidligere bygningene til Tou Bryggeri. Vi har tilgjengelig 230 000 kvm næringsareal på en 120 mål stor tomt. Eksisterende bygningsmasse er på 30 000 kvm.



Velkommen som leietaker i Bryggeriparken!

Vi har 2000 kvm kontorer og 5000 kvm butikk/lager i eksisterende bygningsmasse ledig. Videre skal det bygges ca 200 000 kvm hvor gateplan er forbeholdt butikk og utstillingslokaler.



Er du interessert i prosjektet kan du ta en titt på www.bryggeriparken.no eller ta kontakt med Terje Eidsmo på til: 908 28 510 eller sende mail til terje.eidsmo@bryggeriparken.no



**Din lokale kompetansepartner:
Revisjon. Virksomhetsutvikling.
Internkontroll. Skatt og avgift.***

PricewaterhouseCoopers, Pb 1508, 5505 Haugesund
PricewaterhouseCoopers, Pb 8017, 4068 Stavanger
www.pwc.no - 02316

*connectedthinking

PRICEWATERHOUSECOOPERS 

Na, na, Statoil

Først erklærte Helge Lund at Stavangerregionen får vise seg verdig til å være hovedkontor for sammenslutningen av Statoil og Hydro. Dernest blandet han seg inn i navnedebatten og foreslo navnet CO2, riktignok som en spøk.

AV JAN GJERDE

Sammen med en rekke andre momenter, forteller dette at epoken med Stavanger som norsk oljehovedstad sannsynligvis er over. Og at visjonen om Stavanger som europeisk energihovedstad er urealistisk. Hva skal forresten Europa med en energihovedstad? Europa trenger energisikkerhet. Norge trenger oljeinntekter. Hvilken rolle har Stavanger i dette spillet?

Det hviler noe klebrig ved velstanden i Stavanger. Det begynte med Kielland- og Rosenkildefamilienes kapervirksomhet under napoleonskrigene. Det la grunnlaget for et handelspatrisiat som lukket øynene for utviklingen og fortsatte festene til konkursene var et faktum. Under første verdenskrig tjente byen seg rik på eksport av hermetikk og tonnasjespekulasjon. Mens dyrtid herjet de fattige, og sjøfolk druknet.

Etter annen verdenskrig fikk vi den ene krisen i Midtøsten etter den andre og konjunktorene steg og falt i takt. Så kom oljen, Statoil og Oljedirektoratet. I pionertiden viste Stavanger seg fra sin aller beste side, nå viser den seg fra sin verste. Byen har gått i skyttergravene, og taler om at nasjonale interesser står på spill dersom den nye sammenslutningen av Statoil og Hydro velger å legge sine administrative egg i flere kurver i stedet for å samle alle i Stavanger.

De egentlige utfordringene er at "vi" lukker øynene for to sentrale forhold: Klimatrusselen vil forandre verdens sivilisasjon slik vi kjenner den. I dette spørsmålet er Norge i jumboklassen når det gjelder å ta konsekvensene av det vi vet.

Både EU og USA er kommet lenger i å erkjenne denne siden av den globale virkelighet enn de dominerende tenkemiljøer i Norge og i Stavangerregionen. Jo da, det tales om miljø, men miljøløst og avlatsbrevene går på billigsalg. En effekt av uvettig bruk av fossile brensler er at den globale oppvarming allerede nå har ført til mindre forbruk av og derfor prisfall på olje og gass. Det bekymrer både de som har ansvar for statskassen og mange i Stavanger.

Det andre forholdet er at mens de høye oljeprisene og CO2-utslippene finansierer hver eneste sykehjemsplass som bygges i Norge, og dessuten sikrer våre pensjoner, utarmes de fattigste av de fattige i utviklingslandene. Noen utviklingsland har rikt nok greid å knekke koden og gjør nå de samme feilene som oss når det gjelder utvinning og bruk av fossile brensler, men de fleste synker dypere og dypere. Og det er vanlige folk som rammes. Selvmordsraten blant bønder i Kina og India doubles år for år. Mens norske forbrukere jubler over billige klær.

Stavangers oljeepoke har hatt både en kostnadsside og en inntektsside. Vi må ikke i begeistring over vår velstand glemme at folk i både Finland, Sverige og Danmark har det like godt som oss. Uten olje. Stavanger har ingenting å frykte dersom det nye selskapet velger å redusere sin totale virksomhet her i byen. Tvert imot kan det riste byen ut av den petroholiske rusen og få folk til å innse at globaliseringen vil ramme Stavanger på samme måte som resten av verden. Det vil utløse nye tanker, skape nye bedrifter, gi oss nye muligheter som nå er stengt

for oss fordi oljå tar for mye av det som betyr noe for fremtiden: Humankapital, nyskapingsevne og innsatsvilje. Å være "oljehovedstad" er rett og slett ikke "in" lenger.

La oss slå fast: Vi vet hvordan klimaproblemet skal løses, men vi vil ikke betale regningen.

Vi vet hvordan verdens fattigdom skal bekjempes, men vi vil ikke ofre noe av egen velstand. Vi vet hva etikk er, men vi velger likevel de løsninger som koster minst.

Det Stavangerregionen trenger er skifte av gir og fokus. Omstilling heter det i næringslivet. Vi har kunnskapsmiljøene, i hvert fall i de hundrevis av bedrifter som har vokst fram i oljeepoken. Det er disse miljøene som vil sikre vår framtid. Kortsiktig vil kanskje husprisene gå ned dersom Stavanger mister status som landets oljehovedstad, men det er tvilsomt. Husprisene er høyere både i Bergen, Trondheim og Tromsø. Kanskje vil trafikkproblemene i regionen bli redusert? Fint!

For femti år siden bestemte bystyret i Stavanger både billettprisene på bybussen, koksprisen og prisen på husholdningsgass. (Vi brukte faktisk fossilgass til koking på 1950-tallet). Dagens utfordringer kan ikke møtes med politikerresolusjoner. Den tiden er definitivt forbi. Det forstår både Lund og Reiten, ja også Stoltenberg.

For Stavangerregionen betyr ikke utflytting av Statoil slutten på noe som helst. Tvert imot innebærer det muligheten for en ny begynnelse.



NYE VOLVO C30!
FRA KR 246 400,-

ENDELIG ER DEN HER!

Nye Volvo C30 har to dører og plass til fire personer. Bakluken er laget kun i glass. Inspirasjonen til designet kommer mer fra solbriller og snowboard enn fra bilverdenen. Og den kan personifiseres så mye at akkurat din bil blir unik. Du kan få "body kit" med større eksosrør og spesialutformede nedre karosseridetaljer. Du kan velge mellom fargetilpassede eller kontrasterende alternativer. Pakken kan kombineres med senket sportschassis og 18-tommers felger. Sportsratt og sportspakke med aluminiumsinnslag, pedaler i børstet aluminium og spesialdesignede C30-tepper.

Velkommen til å oppdage nye Volvo C30
– et helt nytt kapittel i Volvos historie!



FORUS 51 81 05 00 ÅPENT: 8.30 - 17 TIR. TIL 20 LØRDAG 10 - 14
BRYNE 51 77 16 10 ÅPENT: 9 - 16 TIR. 10 - 20 LØRDAG 9 - 13

www.bilforum.no

BilForum DET KOMPLETTE BILSENTER



KONICA MINOLTA

Noen vil alltid savne den gamle kopimaskinen.

Med bizhub savner du ingenting.

Vi har skapt et nytt begrep innen kontorutstyr som drastisk reduserer kostnader og inspirerer til en uendelighet av muligheter. Du kan skrive ut, skanne, kopiere, fakse og sende e-post direkte fra bizhub. Og mye mer. bizhub er ganske enkelt midtpunktet for smarte forretninger.



bizhub
forandrer alt



Konica Minolta Business Solutions Norway AS · Sverdrupsgate 23 · 4007 Stavanger · Tlf. 09400
www.konicaminolta.no

Vi finner den løsningen du er best tjent med.



Geir Pollestad



Tor Runshaug Foss



Trond Fjermestad-Svendsen



Erik Torall



Ørjan Berven



Kurt A. Elvevoll



Per Bergstad



Hanne Irene Bore



Carl Gunnar Sandvold



Per Jan Selmer (H)



Sigrun Sagedahl (H)



Kjell M. Brygfjeld (H)



Nils Geir Vestvik



Kristine Stephansen



Erik Mauritzen (H)



projure
Advokatfirma DA

Postboks 127 Sentrum, 4001 Stavanger. Nedre Holmegt. 30.
T: +47 51 85 84 00. F: +47 51 85 84 01. E: stavanger@eurojuris.no www.projure.no



Pål Jacob Jacobsen

Stavanger-regionens Europakontor
 pal@onemarket.be
 www.one-market.org

EU - 50 år med forandringer

EU-systemet ble skapt for å forandre Europa fra krigende motparter til et fredelig samarbeid. EU er blitt bra på forandringer. Den store utfordring nå er om unionen også kan forandre vårt energimønster for å redde klima.

Få land har gjennomført så store endringsprosesser som EU. Egentlig kan man snakke om 50 år med store forandringer:

- Fra å krige til å sitte ved samme bord og diskutere. Det var det første store steget.
- Fra seks medlemsland til dagens 27 er ingen lett oppgave.
- Fra å være en proteksjonistisk "Festung Europa" til å være en forkjemper for frihandel.
- Fra å være en rikmannsklubb til å bli en solidarisk klubb med rom også for fattige medlemmer.
- Fra å bestå av nasjonale markeder til å bli et indre marked med like regler og uten grenser.

I Romtraktaten står det at man skal bevege seg mot en "ever closer union", og dette har de fulgt – til tross for til dels sterk motstand fra britter, svensker og dansker.

Den daglige "drift" av EU skjer i kommuner, regioner og medlemsland, men de store forandringene skisseres sentralt i Brussel. Den store energi- og klimaplanen som ble presentert av Europakommisjonen 10. januar, er et slikt eksempel.

Etter Indre Marked, Euro og 12 nye medlemsland på tre år synes nok mange at EU kan behøve en pause – men Europakommisjonen lever av forandringer, og utfordringene var her tydelig grenseoverskridende.

Kommer medlemslandene nå til å stoppe planen, eller går de med på at energipolitikken, som hittil har ligget utenfor Brussels makt, skal bli fellesskapspolitikk?

Etter forslaget skal EU:

- senke CO2 utslippene med 20% frem til 2020 (fra 1990)
- øke andelen fornybar energi av det totale energiforbruk til 20% i 2020
- øke andelen biobrensel i transport til 10% i 2020.
- spare 20% av det totale energiforbruket gjennom energieffektivisering frem til 2020



Da får vi en "ever closer union" også på energiområdet, og dette kan lede til en "ever closer union" også på andre områder som utenrikspolitikken.

Forandringsmotoren til 50-års jubelanten har voldsom kraft når den setter i gang.

INNSIKT OG UTSYN



Markedets sentripetalkraft

Alle gode ideer kommer før eller siden til å bli børnotert, fusjonert og konsolidert inn i regnskapet til en eller annen multinasjonal gigant.

Sven Egil Omdal i Stavanger Aftenblad
23. desember 2006

Eliteforskning

Åtte nye norske forskningssentra ble tildelt statusen Senter for fremragende forskning denne uken. De åtte sentrene får 800 millioner kroner fordelt over ti år for "å skape forskning i verdenstoppen". Seks av dem havnet i Oslo, mens Bergen og Tromsø får ett hver.

Morgenbladet 22. desember 2006

Læring gjennom erfaring

Dannelse og klokskap bygger ikke på lettvinnt kunnskap og kan ikke pugges. Det må læres gjennom erfaring og gjennom gode eksempler og forbilder.

Kong Harald V i nyttårstalen

Spennende forskning i nord

Det dyreste produktet som selges fra Norge er et molekyl som ble oppdaget i torskelever. Prislappen er 25 millioner kroner per gram. Bioprospektering er lovende for fremtidig næringsutvikling i nordområdene. Når man selger slike enzymer, selges de ikke i grams mengde som sådan, de selges ut fra hvor effektivt de arbeider. Siden dette molekylet er så aktivt, tilsvarer det en

pris på 25 millioner kroner per gram, sier Jørgensen. Jørgensen er leder for MabCent, Centre on Marine Bioactives and Drug Discovery ved Universitetet i Tromsø, som fikk status som Senter for forskningsdrevet innovasjon (SFI) tidligere i år.

forskning.no

Ny kasse for sugerør?

22 millioner til utvikling av nordisk innovasjonspolitik. Innovasjon Norge i samarbeid med Nordisk InnovationsCenter (NICe) inviterer prosjekt relatert til utvikling av nordisk innovasjonspolitik. NICe arbeider for å fremme et innovativt og kunnskapsintensivt nordisk næringsliv. NICe er blant annet en viktig bidragsyter til nordiske kunnskapsplattformer innen innovasjonspolitik. Innovasjon Norge i samarbeid med Nordisk InnovationsCenter (NICe) inviterer prosjekt relatert til utvikling av nordisk innovasjonspolitik. NICe arbeider for å fremme et innovativt og kunnskapsintensivt nordisk næringsliv. NICe er blant annet en viktig bidragsyter til nordiske kunnskapsplattformer innen innovasjonspolitik.

innovasjon norge.no

Heder til Molde

Paal Nilssen-Love er tildelt Buddy-prisen for 2006. Buddy-prisen er norsk jazz' høyeste utmerkelse og tildeles en musiker som både har utmerket seg som utøver og som har betydd mye som pådriver for å bedre jazzens utbredelse. Paal Nilssen-Love er født i Molde i 1974 og har rukket å sette markante spor etter seg i norsk og internasjonal jazz. Han er kjent som en særs talentfull og dyktig musiker, noe som også bekreftes av supermusikeren Pat Methenys uttalelse om prismottakeren etter et samarbeide i Molde i 2001: Han er rett og slett en av de beste nye musikerne jeg

har hørt de siste årene. Og Metheny tilføyde: denne karen er så intelligent og drivende dyktig at jeg vil ha han som USAs neste president.

jazzforum.no om Stavanger-gutten fra
Bratteberggaten 1 på Storhaug

Norge uten klimapolitikk

I løpet av de siste 3 - 4 årene har Norge kommet kraftig på etterskudd i forberedelsene til å etterleve forpliktelsene i Kyotoprotokollen. En hovedårsak til forsinkelsene ligger i norske myndigheters feiltolkning av handlingsrommet i forhold til EU og EØS-avtalens regelverk. Norske myndigheters anstrengelser for å få til en særnorsk klimapolitikk har resultert i at vi står uten klimapolitikk og at vi i tillegg ser tilløp til en meget dårlig industripolitikk.

Norsk Industri (Tidligere PIL) 4. januar
2006

Særnorsk flytteskrekk?

Men noen ganger pålegges selskaper og institusjoner å flytte på seg, selv her i Norge. Da blir det store protester. Noen må flytte til Haugesund, og noen mener de må flytte til Færøyene eller Danmark for å kunne drive sine rederier når subsidieordningen for sjøfolk forsvinner til neste år. Hvorfor flytte når en gjennom det uendelige World Wide Web er en kontinuerlig del av det offentlige rom? Kanskje nettopp derfor. Arbeidsplassene skapes der en til enhver tid er, og kampen om arbeidstagerne utkjempes på tilbudsarenaer over hele verden. Klodens ledende byer overbyr hverandre med kultur, underholdning, utdanning, livskvalitet og sosiale møtesteder.

Kjetil Thorsen, sivilarkitekt, partner og daglig leder av Snøhetta, ekte rogalanding fra Karmøy til Irogaland.no nr 6
2006.

"Tillit bygges mellom mennesker - og kan ikke kontraktfestes"

Bente Mellegård [Advokatfullmektig]

Endringsprosesser preger i stigende grad både enkeltmennesker og virksomheter. Når vi har fått ord på oss til å være nytenkende og annerledes i advokatbransjen, er det blant annet fordi vi har arbeidet tett med våre kunder og forbindelser. Vi er vant til utfordringer innen arbeidsforhold, selskap, skatt og kontrakter.

Advokatfirma Helliessen_Kvernberg AS.

Telefon 51 84 12 20 www.lawyer.no

HELLIESEN_KVERNBERG
ENGASJERTE_MENNESKER



David Brambani

Partner
Advokatfirma
Smedsvig
Heitmann DA

Partner i Advokatfirma Smedsvig Heitmann DA

David Brambani (32) har arbeidet som advokat/advokatfullmektig i advokatfirma BA-HR fra 2001-2004

og som dommerfullmektig ved Nes tingrett fra 2004-2005. Han har vært fast advokat i Advokatfirma Smedsvig Heitmann DA siden 2005. David Brambanis praksis knytter seg i første rekke til det forretningsjuridiske området, og da med særlig vekt på generell kontraktsrett, selskapsrett, immaterielle rettigheter, IKT-rett, transaksjoner og fast eiendom. Han arbeider også med arbeidsrett og har bred prosedyrerfaring.



Johan A. Helgø

Partner
Advokatfirma
Smedsvig
Heitmann DA

Partner i Advokatfirma Smedsvig Heitmann DA

Johan A. Helgø (37) har arbeidet som advokat/advokatfullmektig i Stavanger siden 1998, bl.a. som fast advokat i

advokatfirmaet Helliesen Middelthun og i Storebrands juridiske avdeling. Han har vært fast advokat i Advokatfirma Smedsvig Heitmann DA siden 2004. Johan A. Helgø arbeider hovedsakelig med forretningsjuss, og da særlig innen kontraktsrett, fast eiendom, arbeidsrett og selskapsrett. Han har bred prosedyrerfaring. Johan A. Helgø er også mye brukt som foreleser og sensor i forretningsjuridiske emner ved Handelshøyskolen BI i Stavanger.



Line Eintveit

Prosjektleder
Melvær&Lien
AS

Ny prosjektleder i Melvær&Lien Idé-entreprenør

Line Eintveit har lenge jobbet innen markedsføring i Stavanger-regionen, som prosjektleder og

produsent i Boxer Technologies, og siden 1996 innen Fasett-systemet. Line har pedagogisk utdanning fra Universitetet i Oslo og utdanning innen design og formgivning. Hun begynte som formgiver i 1985 i Data Dias og gikk deretter over til å jobbe som formgiver og prosjektleder i Diagraf, før hun gikk over til Fasett. Line har også drevet eget salgs- og produksjonsselskap. For Melvær&Lien Idé-entreprenør vil Line jobbe med kunder som SpareBank 1 SR-Bank og Solvang.



Elisabeth B. Madland

Leder Vigesdal

Ny leder hos Vigesdal

Elisabeth B. Madland overtar som leder hos Vigesdal i Sandnes Sentrum. Firmaet som ble startet i 1957 har inntil nå vært ledet av tre generasjoner Vigesdal.

Madland har vært ansatt hos Vigesdal i snart 14 år, og de siste årene som avdelingsleder i Parfymelle. Familien Vigesdal fortsetter som eiere.



Egil Alv Andreassen

Tekstforfatter
Fasett

Ny tekstforfatter i Fasett

Egil Alv Andreassen er ansatt som ny tekstforfatter i Fasett. Etter nærmere ti år i forskjellige reklamebyråer i hovedstaden – og med

erfaring fra både nasjonale og internasjonale oppdragsgivere – har nå Egil flyttet hjem til Stavanger og Fasett. Han har tidligere jobbet som kreativt ansvarlig/senior tekstforfatter i DDB Oslo/New Deal, og har også erfaring fra SLB/Hei!, Bold/TBWA og Ogilvy&Mather i Oslo. I nærmere ti år har Egil jobbet med strategi, idé og utvikling av konsepter og massekommunikasjon – i alle mediekanaler og former – for en rekke nasjonale og internasjonale oppdragsgivere. Han flyttet hjem til Stavanger i 2006 og har vært ansatt i Fasett siden 2. januar 2007. - Vi er veldig glade for å få Egil med på Fasett-teamet. Han vil tilføre oss ytterligere kreativ og strategisk styrke i kampen om de beste og mest krevende kundene.



Elisabeth Lærdal Skuland

Reiselivs-
direktør Region
Stavanger BA

Ny reiselivsdirektør for Stavanger-regionen

Elisabeth Lærdal Skuland (41) er ansatt som ny reiselivsdirektør i Region Stavanger BA, destinasjons-

selskapet for Stavanger, Sandnes og Jæren. Elisabeth er utdannet økonom fra Oslo Handelshøyskole, har over ti års ledelseserfaring, solid kompetanse innen ledelse og strategiarbeid og erfaring fra internasjonale selskaper. Hun kommer fra stillingen som finansdirektør i Braathens Technical Services AS. Hun har også hatt fremtredende stillinger i ABB Offshore Systems, JP Kenny og Maritime GMC. Elisabeth har ingen reiselivsbakgrunn selv, men vil lede en organisasjon med svært kompetente og erfarne reiselivsfolk. Stillingen innebærer å markedsføre, selge og representere den flotteste og mest allsidige regionen i hele Europa!



Svein Egil Meling

Prosjektleder i Høydepunkt as

Ny Prosjektleder i Høydepunkt as

Svein Egil Meling er ansatt som prosjektleder i Høydepunkt as. Høydepunkt er et ledende arrangementfirma som skal

gi kundene lønnsomme høydepunkt i form av spesialtilpassede, relasjonsbyggende og kreative arrangement som messer, blåturer, teambuilding, produktlanseringer, julebord. etc. Svein Egil kommer fra stillingen som salgssjef på Litografen.



Sissel Lindland

Prosjektleder i Høydepunkt as

Ny Prosjektleder i Høydepunkt as

Sissel Lindland er ansatt som prosjektleder i Høydepunkt AS. Høydepunkt er et ledende arrangementfirma som skal gi kundene lønnsomme

høydepunkt i form av spesialtilpassede, relasjonsbyggende og kreative arrangement som messer, blåturer, teambuilding, produktlanseringer, julebord. etc. Sissel kommer fra stillingen som salgs- og markedsjef på Oslo Kongressenter. Hun har bachelorgrad i hotelledelse fra Norsk Hotellhøyskole og har i tillegg studert ved reklameskolen på MI



Birgitte Oftedahl Sjøthun

Markedsanalytiker i Barometer

Ny markedsanalytiker i Barometer

Birgitte Oftedahl Sjøthun er nyutdannet Master of Science in Marketing fra BI Oslo. Utdanningen har bestått av markedsføringsfag som merkevarerbygging, strategi og marketing research. Birgitte begynte i stilling som markedsanalytiker i Barometer Markedsanalyse AS 2. januar.



Silje Simonsen Wadsworth

Konsulent i Barometer

Ny Konsulent i Barometer

Silje Simonsen Wadsworth har lang erfaring som konsulent, de siste årene med oppdrag for Euromonitor Plc i London og FNs matvareorganisasjon. Hun har vært ansatt i Norges Eksportråd i Moskva og Fisher Foods i Storbritannia, og har erfaring fra prosjektledelse og markedsundersøkelser. Fisher Food som nå heter Youngs Bluecrest, er en av Storbritannias største bedrifter innen næringsmiddelindustrien. Silje har en Mastergrad i internasjonal markedsføring og bedriftsledelse fra Universitetet i Aberdeen. Hun er også utdannet fiskerikandidat fra Universitetet i Tromsø, med spesialisering i økonomi. Silje begynte i stilling som konsulent 1. februar.



Gunvar L. Wie

Leder Viking Konferansesenter

Ny leder for Viking Konferansesenter

Gunvar L. Wie er ansatt i et engasjement som leder for Viking Konferansesenter. Han har jobbet innen servicenæringen i 12 år, med hovedvekt på hotell og restaurant. Wie har bodd en lengre periode i Sydney AUS, hvor han har tatt en Master i Markedsføring og Bachelor i Business fra Macquarie University. Han har også arbeidet med markedsføring innen kunst og kultur, samt i perioder som musiker.

Rosenkilden distribueres til private og offentlige virksomheter på **Jæren og i Ryfylke**.

Priser 2007: (størrelser angitt med BxH)

Helside: (utfallende) 210x297 mm, 186x270 Kr. 17.850.-

Halvside: 186x134 mm (ligg.) Kr. 10.500.-

Kvartside: 186x65 mm (ligg) Kr. 5.750.-

Innstikk: pris etter avtale. Fem prosent rabatt for medlemmer.

For mer informasjon kontakt:

Helge Gunnar Nesse på telefon: **51 51 08 85** eller e-post:

nesse@stavanger-chamber.no.

Frist for innlevering av materiell for neste nummer er 12. februar.

Trykk: Kai Hansen Trykkeri AS



David Ottesen

Endringsledelse..

...er det ikke nettopp endring ledelse handler om?

For meg handler ledelse om å klart formulere og formidle organisasjonens målsetninger, og følge disse opp med strategier som setter organisasjonen i stand til å nå sine mål. Det ligger da i sakens natur at strategiene må oppdateres kontinuerlig. Og her kommer det bekreftende svar på mitt innledende spørsmål: Ledelse er det samme som endring. Var det ikke et klokt hode som sa noe sånt som at bare dåren venter utvikling - dersom vi fortsetter å gjøre det samme hver dag. Da blir resultatet som før.

Vi har et par aktuelle ledelsesutfordringer i regionen akkurat nå. Og her er det mange ledere som skal involveres - fra statsminister til konsernsjefer, ja, helt ut til oss ledere i Næringsforeningen.

Jeg tenker selvfølgelig på fusjonen mellom Statoil og Hydro. En fusjon som jeg i det globale perspektiv ønsker hjertelig velkommen, men som nasjonalt dessverre sliter lenge før den er kommet i gang. Jeg skal la navnesaken ligge, selv om den er en viktig sak den óg, men den har dessverre fått dominere nyhetsbildet, og da ble det vel mye.

For oss handler Statoil/Hydro-saken om to helt atskilte saker; Først Europas energihovedstad. Det kan synes som om forhandlingslederne totalt har ignorert arbeidet som er lagt ned, og som fortsatt pågår, for å få Norge på det internasjonale kartet som en energinasjon. Stavanger har blitt fremholdt som vårt norske energisenter, og er i ferd med å befeste sin posisjon som Europas energihovedstad. Dette er en strategisk viktig prosess som også vil komme det nye Statoil/Hydro til gode. Denne strategien må ikke ignoreres eller settes til side i iveren etter å tilfredsstille alle fusjonspartene. Med internasjonal avdeling i Oslo og ny energi i

Bergen - hvor blir da senterfunksjonen av? Skulle vi ha som uttalt mål å bygge ned energisenter-ambisjonen, så hadde vi vel valgt den modellen vi nå ser konturene av. Det er ikke slike ledelseskvaliteter vi hadde forventet oss på vegne av energinasjonen.

Den andre saken jeg tenker på er Statoil/Hydro som aktør på norsk sokkel - med ansvar for opp imot 90% av alle anskaffelser. Det krever en sterk ledelse med tungt forankrede visjoner og strategier hvis man skal hindre at enkle anskaffelsesprinsipper får råde grunnen i den nye organisasjonen. Resultatet kan lett bli at rammebetingelser som kontraktsforhold, prisnivå og integrerte kontrakter dreper leverandørenes evne og vilje til å reinvestere i ny teknologi og nye løsninger. Og mangfoldet i leverandør-industrien vil lett kunne forsvinne - med mindre ledelsen setter noen klare føringer, og så følger dem opp.

Leverandørnæringens samarbeid med lokomotiver som Statoil og Hydro har løftet norsk offshoreindustri opp til å bli en global leder. La oss ikke sløse med mulighetene - nå som de kan synes som best. La oss minne hverandre om at eksportverdien fra leverandørindustrien i 2006 kom opp i rundt regnet 50 milliarder.

Det handler om lederskap og kontinuerlig endring... med tanke på nye muligheter for å styrke energiklyngen. Nasjonalt og internasjonalt.

Dusavik – industri-/næringstomt

Vi søker leietakere som vil være med å utvikle industri-/næringstomt

**Smedvig Eiendom eier en industri-/næringstomt på ca. 20 mål for utvikling og utleie.
Tomten er lokalisert ved siden av Totalbygget og er regulert for industri- og/eller kontorformål.**

**Vennligst ta kontakt med markedssjef Trygg Bugge for ytterligere informasjon:
Telefon 51 50 96 28 eller 900 99 107, tb@smedvig.no
www.smedvig.no**

