

djøfbladet

Nr. 05

MAGASINET FOR
MEDLEMMER AF DJØF
05. maj 2018



+ Advarer mod
kunstig intelligens
Kritik fra eksperter

Udflytning⁺
til eventyr
Kontorchefen
blev pendler

+ Løn for
EU-træning
Turboforløb
mod Bruxelles

CBS-STUDIE MED SKYHØJT SNIT:

Her må man godt være ambitiøs

Guide

Tips til jobsamtaler
for introverte

Mikkel Duif, Bianca Martin, Lars Horsbøl Sørensen og Emilie Hellbrandt Fischer studerer på International Business, som kræver et snit over 12, hvis man vil ind på kvote 1. Vi har besøgt den særlige bachelor-uddannelse på CBS.

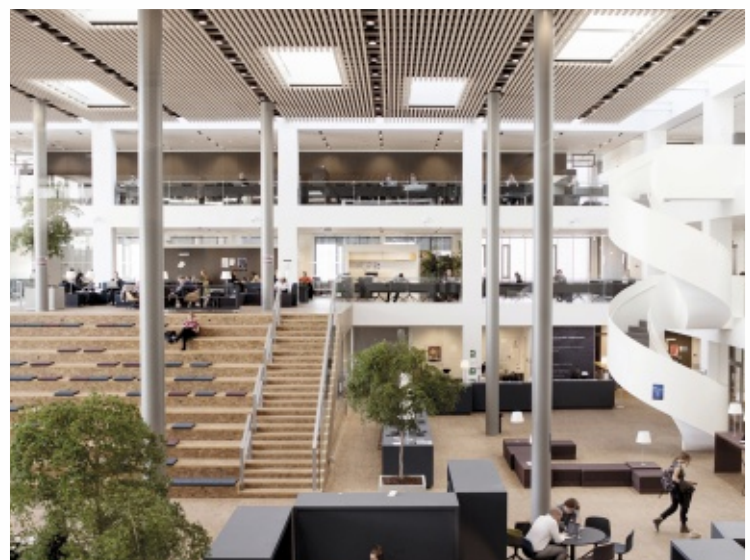
#DMJX



Se alle efterårets kurser inden for **BRANDING OG OMDØMME, SKRIVEHÅNDVÆRK OG RETORIK, LEDELSE OG UDVIKLING, GRAFISK OG VISUEL FORMIDLING, FOTO, VIDEO, LYD, SOCIALE MEDIER, DIGITALT OG SAMFUND.**

Se eller bestil kataloget på dmjx.dk/katalog

DEADLINE
31. MAJ



Copenhagen Summer University

13.-17. AUGUST 2018 / 20.-24. AUGUST 2018

5-dages intensive kurser i bl.a.:

Populisme og Demokrati / Coaching og Kierkegaard / Strategisk Kommunikation / Det Borgernære Sundhedsvæsen / Den Danske Model / Adfærdsøkonomi og Nudging / FN's 17 Verdensmål / Stress, Angst og Kierkegaard / Kriminalprævention / Arktis i Forandring / Tillid og Gennemsigtighed i Lægemedelsbranchen / Blockchain Technology / Data Science med R / Big Data / Deep Learning / Quality by Design / Biopharmaceuticals / Market Access / Kemometri: Intelligent Dataanalyse

Se hele programmet på:

copenhagensummeruniversity.ku.dk

KØBENHAVNS UNIVERSITET



INDHOLD



36

Udkanten kan være et eventyr

PORTRÆT

Kontorchef Morten Bergulf valgte at flytte med til Brønderslev, da dele af hans styrelse blev udflyttet. Nu lever han et pendlerliv, som måske nok er utraditionelt, men slet ikke ueffent.

ARBEJDSLIV



16

MIN KARRIERE

Mikkel Nørlem Hermansen rejste til OECD i Paris for at få faglige udfordringer. Nu skal han også være med til at vurdere dansk økonomi udefra.

18 Løn for at læse op til EU-prøve

Danske embedsmænd får nu betalt arbejdstid til at forberede sig til den berygtede concours, som giver adgang til et job i Bruxelles.

20 Chefambitioner fra 1. dag

Mange privatansatte djøfere har travlt med at blive ledere fra første dag på en ny arbejdsplads.



24

Guide: Introvert?

9 råd til jobsamtaler for introverte.

14

MODERNE TIDER

Per Helge om styrelsens nye KPI-system, og hvordan man undgår at skulle ind på serviceportalen og oprette 550 brugere manuelt.



STUDIELIV

26 Pendler med fly til studiejob

Anne-Sofie Kjeldbjerg bor i Aalborg, studerer i Aarhus og arbejder i København, men har ingen planer om at flytte, for toget kan bruges som læsesal.

28 Karakterkongerne på CBS

På CBS-uddannelsen International Business må man godt være ambitiøs – endda meget ambitiøs. Mød fire studerende, som klarede adgangskravet på 12,3, og læs om deres hverdag, studieliv og fremtidsdrømme.

DEBAT

50

”I forhold til skatteministre er det interessant, at kommissionen kommer til at indkalde en så lang kø af tidligere ministre, at man i Netto ville have bedt om at få tilkaldt en kassemedarbejder mere.”

Professor Michael Gøtze om skattekommissionens arbejde.

SAMFUND

44 Kunstig intelligens

Diskrimination, uigennemsigtigt ansvar og krænkelse af privatlivets fred kan være risici ved kunstig intelligens.



20

De unge djøfere har travlt



18

Får løn for at læse op til EU-prøve

NY VIDEN

52 Brexit og vælgerne

Brexit lærte os, at vælgerne er blevet sværere at skræmme, siger den danske forsker Sara Hobolt fra London School of Economics and Political Science.

DE FASTE

- 06** Djøf mener
- 07** Nyt & Noter
- 42** Gadgets & Apps
- 48** Hvad er dit yndlingstal?
- 56** Bøger
- 60** Debat
- 66** Nyt job
- 68** Dit Djøf
- 71** Efteruddannelsen
- 72** Brevkasse
- 74** Boliger



28

Her må man gerne være ambitiøs

Giv hverdagens usynlige helte et klap på skulderen

Af Sara Vergo, formand for Djøf Offentlig

I skrivende stund sidder jeg i Forligsinstitutionen, ”forligsen”, i håbet om, at vi når til en overenskomstaftale på det offentlige område. Udenfor skinner solen, og jeg kan høre opbakningen fra de mange, som hver dag møder frem for at vise deres støtte til forhandlerne.

Forløbet om OK18, og i helt særlig grad tiden i forligsen, har skabt et fornyet fællesskab blandt de offentligt ansatte. Det har været så fantastisk at mærke, hvordan medarbejdere fra alle faggrupper har stået sammen i ønsket om bedre arbejdsvilkår.

Det har de gjort ud fra et dybtfølt ønske om, at den offentlige sektor skal tilbyde arbejdsvilkår, der understøtter de ansattes arbejde. Jeg er blevet både rørt og begejstret over at opleve sammenholdet og respekten, både på de sociale medier og foran forligsen, hvor medarbejdere fra alle fag står skulder ved skulder og råber ”nok er nok”.

Det sammenhold skal vi værne om og bygge videre på efter OK18. Vi har alle sammen brug for en velfungerende offentlig sektor, der kan tiltrække de skarpeste hjerner og varmeste hjerter.

For midt i al snakken om løn, arbejdstid og spisepauser, så er der jo et tema, som mange er vendt tilbage til igen og igen: ”Det vil få store konsekvenser for samfundet, hvis den offentlige sektor bliver ramt af konflikt.” Det er jeg helt enig i!

Og det tager jeg som en tydelig anerkendelse af, at den offentlige sektor gør en kæmpe forskel i samfundet. De offentlige ansatte, læreren, sygeplejersken, sosu-as-

sistenten og djøferen, gør hver dag en mærkbar forskel i vores fælles hverdag.

OK18 er en vigtig brik i vores samfundsdiskussion om, hvilken offentlig sektor vi vil have, og hvordan vi også om to, fem, ti år kan tiltrække dygtige folk til de mange jobs, som samfundet ikke kan undvære.

For vi får ikke de kommende generationer ind i den offentlige sektor med løfter om kærlighed og kildevand alene. Nej, de offentligt ansatte vil som alle andre gerne anerkendes for deres indsats. For de føler sig ofte som hverdagens usynlige helte, der får det hele til at fungere, så vi andre kan forfølge vores drømme.

Lad os bruge tiden efter overenskomstforhandlingerne til at give de offentligt ansatte et klap på skulderen, men også til at kigge hinanden grundigt i øjnene og spørge: Hvordan indretter vi en offentlig sektor, som både borgere og ansatte kan se sig selv i?

Personligt mener jeg, at vi i højere grad skal turde tale kvalitet og ordentlighed. Vi skal turde investere i mennesker, fordi det på den lange bane giver et afkast i form af engagement og bedre kvalitet for de danskerne. Det er en dagsorden, som jeg vil tage med her fra forligsen, hvor solen skinner, og Danmark springer ud i forårsgrønt. ◀



LEDERSKRIBENTER



Henning Thiesen
Formand for
Djøf



Christian Nør Larsen
Formand for
Djøf Studerende



Henrik Funder
Formand for
Djøf Privat



Mathias Dahlerup Krarup
Formand for
Djøf Advokat



Djøfbladet er et magasin for medlemmer af Djøf.

42. årgang

ISSN 0107-6981
ISSN 1903-1432 (elektronisk version)

Kontakt

Djøfbladet
www.djoefbladet.dk
Gothersgade 133
1123 København K
Tlf. 33 95 97 00
djoefbladet@djoef.dk

Abonnementspris 1.020 kr. excl. moms.
Gratis for medlemmer af Djøf.

Redaktion

Chefredaktør Linda Overgaard (ansvarsh.)
lio@djoef.dk, 33 95 97 83

Redaktionschef Mads Bang
mbg@djoef.dk, 33 95 98 43

Digital redaktør Mikkel Arre
mia@djoef.dk, 33 95 99 09

Journalist Eva Bøgelund
ebn@djoef.dk, 33 95 97 88

Journalist Tine Santesson
tsa@djoef.dk, 33 95 97 93

Journalist Mads Matzon
mam@djoef.dk, 33 95 98 37

Journalistpraktikant
Mikkel Medom Jørgensen
mim@djoef.dk, 33 95 97 84

Bladsekretær Helle Jonasson
hej@djoef.dk, 33 95 99 18

Debat

Indlæg til siden med læserbreve bedes sendt til bladet@djoef.dk senest 14 dage før udgivelsesdato. Redaktionen forbeholder sig ret til at forkorte indsendte læserbreve. Mere om retningslinjer for læserbreve og debat på djoefbladet.dk/debatregler.

Citat

Artikler i Djøfbladet kan citeres med kildeangivelse, jvf ophavsretslovens bestemmelser om citatret.

Næste nummer

Udkommer: 02.06.2018
I 2018 udgives 11 numre af Djøfbladet.
Annonce-deadlines:
www.dgmedia.dk/djoef

Annoncer

DG Media a/s
Havneholmen 33
1561 København V
Telefon 70 27 11 55
Fax 70 27 11 56
epost@dgmedia.dk
www.dgmedia.dk/djoef



Oplag 87.971

Forside Claus Bech
Design WAYPoint
Tryk Stibo



Djøfbladet er trykt på papir fra bæredygtigt skovbrug, og bladet er trykt i Danmark på et ISO 14011 miljøcertificeret trykkeri.

28

bestyrelsesmedlemmer i landets 50 største virksomheder har en juridisk baggrund. For ti år siden var det 21, skriver AdvokatWatch. /tsa

Nyt job:

Danskerne er europamestre i jobskifte

Danmark ligger øverst på en ny liste over OECD-lande, hvor flest lønmodtagere har været i deres nuværende job under et år. Det skriver ledelsesbloggen AS3 Transition. Mere end hver femte dansker har været i deres job under et år, mens det til sammenligning kun er hver tiende i lande som Italien og Grækenland.

/mim

Jobskifte:

Fra Alm. Brand til Topdanmark

Thomas Erichsen har forladt koncernledelsen i Alm. Brand til fordel for Topdanmark, hvor han 1. oktober starter som ny koncerndirektør med ansvar for teknologi og innovation. Han beklædte tidligere en række lederposter i Nordea og har også stillinger i PA Consulting og SAS Institute på CV'et. Thomas Erichsen er 46 år, uddannet økonom fra Københavns Universitet og MBA fra CBS.

/lio

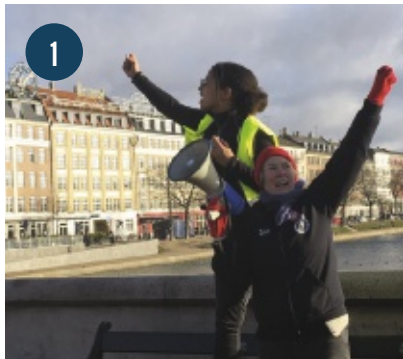


Foto: Ann Louise Steengaard, Barbara Horowitz, Rie Nielsen

OK18:

Da djøferne holdt gejsten oppe

Netop som Djøfbladet var på vej i trykken, faldt et forlig om de offentlige overenskomster på plads. Men siden 1. marts har forhandlingerne bølget frem og tilbage hos forligsmand Mette Christensen, og der var usikkerhed til det sidste, om det ville ende med storkonflikt.

Djøf har ikke strejket siden 1969, så der stod da også 'Pas på mig - jeg er ny i konflikten' på nogle af de bannere, som djøfere har vist frem på gader og stræder.

På billede 1 ses en af de OK18-aktive, som medierne har vist flest billeder af overhovedet, djøferen Nina Pareso Bonde (øverst på billedet), som er jurist og formand for

Dommerfuldmægtigforeningen og så god med en megafon til at få folk til at synge med, at hun har været i Radio 24/7 for at synge for.

På billede 2 er det formanden for Djøf Offentlig, Sara Vergo (i midten) med en flok djøfere med banner på Dronning Louises Bro.

Billede 3 er fra Gågaden i Holbæk, og på billede 4 holder Djøf Late Night-konflikt i Arbejdsmuseets festivalsal i København. /ebn

Få overblik over forliget og læs aftalen på

djoef.dk/OK18



Er Google et pinligt visitkort for dig?

Søg på dig selv på Google og se, om du er tilfreds med det, der kommer øverst. Hvis ikke, så gør noget ved det.

Internettet er dit bedste visitkort, når du skal søge job – jo dygtigere du er til at redigere billedet af dig selv, desto bedre kort på hånden.

Men hvad med dine afslørende likes, gamle selfies, der får dig til at se enormt selvoptaget ud, festbillederne og dine fortrudte kommentarer? Alt det, som også dukker op, måske endda øverst, når en mulig arbejdsgiver googler dig.

Disse spor af fortiden er vi villige til at betale penge for at få væk. Det viser et spilteoretisk eksperiment, som to nationaløkonomer har gennemført på Ekonomihøgskolan på Lunds Universitet med 223 studerende.

"Ønsket om at filtrere informationen om én selv er så stærkt, at man er klar til at betale for det," siger Jerker Holm, den ene af de to forskere bag forsøget, til Lunds Universitets nyhedssite.

Siden en EU-dom i 2014 har EU-borgere rent faktisk haft 'retten til at blive glemt' og få søgemaskiner til at fjerne søgeresultater, som er 'forældet' eller 'irrelevant', også selv om oplysningerne

hverken er ulovlige eller forkerte.

Der findes bureauer, som hjælper kunder med at anmode Google om at slette søgeresultater. Bl.a. det danske firma Atak.

Morten Vium, partner i firmaet Netværks Akademiet, underviser ledere og medarbejdere i virksomheder om strategisk networking og personlig branding på internettet. Han oplever sjældent, at hans kunder spørger, om han vil hjælpe dem med at få slettet ting.

"Et godt stykke ad vejen er man selv i kontrol med, hvad der ligger om én på nettet," understreger han.

Tre fif fra Morten Vium:

- Køb et domæne med dit eget navn.
- Skriv til dem, som har lagt noget ud om dig, du ikke ønsker, og bed dem om at fjerne det.
- Indstil din Facebook-konto, så du skal godkende fotos, hvor du er tagget. /ebn

Læs flere gode råd på:

 djofbladet.dk

Flertal:

Nu er flest Djøf-kvinder privatansatte

Den private sektor har overhalet den offentlige, når det handler om beskæftigelse af kvinder med Djøf-baggrund.

Det viser de seneste tal fra Danmarks Statistik. Således var 52 procent af kvinderne med en samfundsvidenskabelig uddannelse privatansat i 2016. I 2010 var fordelingen fifty-fifty.

Blandt de mandlige djøfere var og er der en klar overvægt af privatansatte. Således havde 70 procent en privat ansættelse i 2016 – hvilket er en smule mere end i 2010.

Men det passer fint med det billede, som en rapport fra Uddannelses- og Forskningsministeriet tegner.

Her forventes det, at syv ud af ti samfundsvidenskabelige kandidater er ansat i en privat virksomhed i 2030. I dag er det samlet set seks ud af ti.

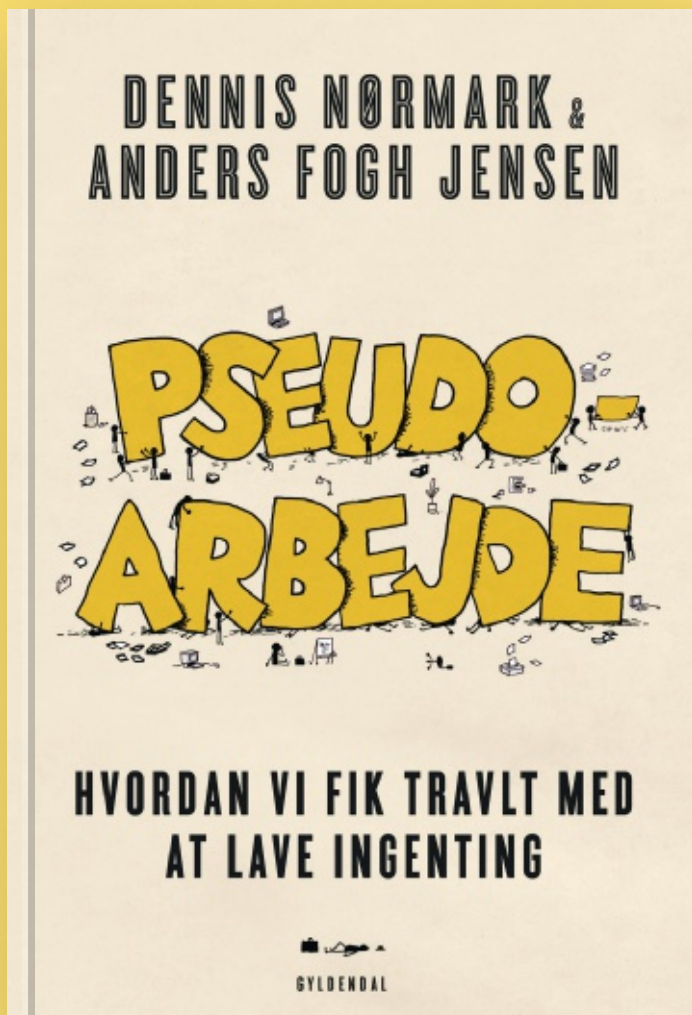
Og fordi mængden af samfundsvidenskabelige kandidater samtidig stiger markant, skal der dermed findes omkring 60.000 private job, når vi har nået til 2030.

David Dreyer Lassen, professor på Økonomisk Institut på Københavns Universitet, har tidligere udtalt til Djøfbladet, at "det godt nok er vildt mange", men også realistisk.

"Men det er en stor udfordring, for en række kandidater skal ansættes i små og mellemstore virksomheder, hvor mange ikke har en akademiker ansat i forvejen," siger han. /tsa

52%

af kvinder med en samfundsvidenskabelig uddannelse arbejdede i 2016 i et privat firma.



Antropolog Dennis Nørmark og filosof Anders Fogh Jensen begiver sig ud på en rejse for at finde ud af, hvad vi laver i vores arbejdstid.

Det er blevet en odysseé ind i det absurde, hvor meningen med arbejdet er forsvundet, og hvor løftet om fritid aldrig blev indløst.

I stedet fik vi flere regler, kontroller, møder og ligegyldige PowerPoint-præsentationer.

SÅ
GÅ
DOG
HJEM!



GYLDENDAL

KLIP FRA DE SOCIALE MEDIER

Bare rolig, kære @djoef-venner :-)
I stiller jer bare tæt på lærerne fra @Uddannelsesforb @dlfor og @FSL_DK. Vi har 2013-konflikt-rutinen lige under huden og er "oplærer" elever til hverdag. Vi står #skuldervedskulder med jer og alle andre for #enløsningforalle. #OK18 #nokernOK18



– Maria Bjørn
@mariabbjorn

"Det her er udtænkt af djøf'ere, der er så langt væk fra virkeligheden, at det er til at græde over," siger Peder J. Madsen, administrerende direktør på Hotel Koldingfjord (om at et ekspertudvalg har anbefalet at samle erhvervsfremme i fem regioner). Come on #dkpol #DeterenOMMER #relationer #tillid #integritet #sehinandenøjnene #dkbiz #centraliseringsstyrelse – Chainable Consulting (med JyskeVestkysten som kilde)

@Chainable_dk

"Kvinder og mænd er i dag overladt til selv at bekæmpe stereotyper, når de fordeler #barsel.

– Edith Jakobsen, arbejdspolitisk chef i Djøf

@EdithJakobsen

"Pointen er jo netop, at der ikke må være én skabelon, men mange muligheder. Men hvis vi skal i gang med en diskussion af, hvordan man kan gøre barslen mere fleksibel, bliver vi nødt til at starte med et konkret udspil. Og Så kan vi diskutere derfra.

– Lisbeth O. Madsen, grundlægger af Potential Company, potentialco.dk

@lisbethom

TOP 5 PÅ DJOEFBLADET.DK

1. Hvad med min ferie?

Hvad med min ferie? Hvad sker der med min barselsgodtgørelse? Er jeg overhovedet omfattet af min arbejdsgivers lockoutvarsel – og hvad går modellen med konfliktlån ud på? Det har været de fire hyppigste spørgsmål i Djøfs rådgivning.

De mest læste historier

- 1 Her er fire ting, djøferne vil vide om strejke og lockout
- 2 Undgå at konflikten rykker ind på kontoret
- 3 Gult kort til Finansministeriet
- 4 Er Google et pinligt visitkort for dig?
- 5 Det kræver en særlig ydmyghed at bruge andre folks penge

Periode: 16.03.2018 til 16.04.2018

Djøfere i skarp træning til EU-prøve

81 danskere er gået i intensiv træning til sommerens stopprøve til EU's store ansættelsesprøve. Det sker på to hold i hhv. København og Bruxelles, som Djøf og Udenrigsministeriet faciliterer. Baggrunden er, at det er kritisk nødvendigt for Danmark at få flere djøfere til at søge ind i EU's faste embedsværk.

Læs også artiklen s. 18 om Slotsholmens nye satsning på EU-prøven. /ebn

Foto: Etrienne Ansotte/EU-Kommissionen

Kommentar fra Djoefbladet.dk Uklare mål i det offentlige

David Hellemann siger, at det er mere vanskeligt at være leder i det offentlige. På LinkedIn svarer han, da han modsiges, dette: "Jo, for mål og rygdækning er så meget mere ukla(r)t." Det kunne være interessant at høre hans mening om, hvorvidt nogle af de beslutninger, der tages i centrale organer, ville blive kvalitativt meget, meget bedre, hvis de skete nærmere brugerne.

Jens Tingleff i en kommentar til portræt af David Hellemann på djoefbladet.dk.

15%

af alle professorer på universiteterne var i 2016 over 67 år, viser en rapport fra DAMVAD Analytics. I 2009 var andelen cirka 5%. /mia

Vejledere:

Specialer er blevet ringere efter fremdriftsreform

De seneste år er kandidat-specialernes kvalitet dalet. Det vurderer hver tredje specialevejleder i en ny undersøgelse foretaget på Aarhus School of Business and Social Science ved Aarhus Universitet. Det skriver Altinget.

Undersøgelsen afdækker i alt 208 forskeres oplevelser med at vejlede og bedømme samfunds- og erhvervsvidenskabelige specialer før og efter fremdriftsreformen. Foreløbige tal indikerer, at de strammere rammer omkring specialerne har forkortet studietiden. Ifølge vejlederne har

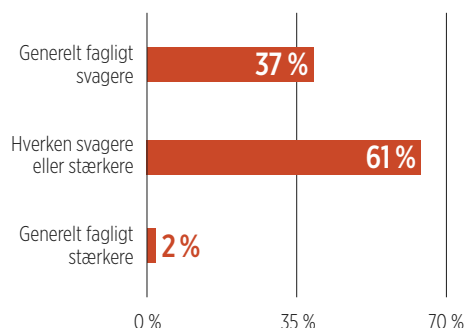
prisen for dette været, at færre specialer bygger på ny empiri, og at de studerende sjældnere samarbejder med private firmaer eller offentlige institutioner.

”Det er set fra erhvervslivets side bekymrende, at der opleves et kvalitetsfald i specialerne,” siger Dansk Erhvervs uddannelses- og forskningspolitiske chef, Mads Eriksen, til Altinget.

Han understreger dog, at fremdriftsreformen ikke behøver være hele forklaringen. Sideløbende med reformen er optaget på universiteterne eksempelvis vokset. /mia

Forskere: Specialer er blevet svagere

I undersøgelsen blev specialevejlederne bedt om at svare på dette: ”Angiv, om du, sammenlignet med tidligere, oplever, at de færdige kandidatspecialer fagligt set er svagere eller stærkere”.



Kilde: Bager-Elsborg, Herrmann & Wichmann-Hansen: 'Specialekvalitet under fremdriftsreformen'. 202 vejledere besvarede spørgsmålet.

Mistrivsel:

Stigende stressniveau blandt studerende

Siden 2013 er andelen af studerende mellem 25 og 34 år, som oplever et højt stressniveau, steget fra 29,3% til 41,3%. Det viser den omfattende undersøgelse Den Nationale Sundhedsprofil.

Især kvinder er hårdt ramt: Blandt de 25-34-årige, der er i gang med en uddannelse, har hver anden kvinde således et højt stressniveau. /mim



Foto: Colourbox



Ledelse:

Høj IQ kan hæmme chefer

Ledere skal helst ikke være dumme – men de kan også blive for intelligente. Ifølge et forskerhold, der har undersøgt mellemedere i 30 lande, hænger en høj IQ sammen med gode lederegenskaber – men kun indtil et vist punkt.

Ledere med en IQ på mindst 128 havde signifikant ringere lederegenskaber, viser forskningsresultaterne ifølge weforum.org. Til sammenligning kræver et Mensa-medlemskab en IQ på over 131. /mia

Pension:

Sorte aktier op på JØP-generalforsamling

Igen i år blev der diskuteret ansvarlige investeringer på JØPs generalforsamling. Bestyrelsen, som sidste år kom med en ny kritisk ansvarlig investeringsstrategi ift. til bl.a. fossil energi, bakkede op om to medlemsforslag om, at JØP sætter yderligere fokus på området. Som konsekvens vil JØP i 2018 analysere hele aktieporteføljen ud fra anbefalingerne i Task Force on Climate-related Financial Disclosures. /ebn



” Den modernisering af den offentlige sektor, vi har haft siden 1980’erne, har sørget for, at vi har den bedst fungerende offentlige sektor i verden. Den mest effektive, den mest transparente, den mindst korrupte. Det er en fantastisk succeshistorie.

Kurt Klaudi Klausen, professor, SDU, til Mandag Morgen.



9

af 23 selskaber i det danske aktieindeks, C25, oplyser ikke om resultatet af trivselsundersøgelser i årsregnskabet eller på opfordring. /ebn

Kilde: Jyllands-Posten

Tempokrav:

Langt færre skal forlænge studiet

Studietiden skal forkortes markant rundt om på uddannelserne. Det er meldingen fra regeringen, som har opstillet nye målsætninger for de videregående uddannelser og bl.a. vil have, at 90% af alle studerende gennemfører studiet på max. tre måneder mere end normeret tid. I dag er tallet 68%.

Der er ikke opstillet nogen deadline for, hvornår målet skal være nået. /mia

Forfremmelse:

Cand.mag. bliver professor i jura

Helle Vogt er tiltrådt som professor i retshistorie på Københavns Universitet. Hun er oprindeligt uddannet cand.mag. i historie, men har siden suppleret med en BA i retsvidenskab og en ph.d. i jura. Hendes primære forskningsområder er dansk og nordisk retshistorie fra middelalderen til moderne tid, fx om religionens påvirkning af retsopfattelsen. Helle Vogt er i øvrigt også fagleder for retshistorie. /lio

Apropos

Mange oplever **MUS-samtalen** som spild af tid.



Claus Bigum

SOMMERKURSER

STÅ STÆRKE MED ET FAGLIGT LØFT

INTENSIV LÆRING FOR LEDERE OG SPECIALISTER MED CBS EXECUTIVE

Vores kurser sætter dine kompetencer i spil med undervisning, der tager udgangspunkt i relevante teorier og konkrete metoder. Kombineret med indspark fra erfarne praktikere hjælper det dig til at se egne udfordringer i et nyt perspektiv.

Du får mulighed for at inddrage cases fra egen virksomhed, udvide dit professionelle netværk og få værdifuldt input i sparringen med både medkursister og kompetente forskere fra CBS.

Vi anbefaler, at du tilmelder dig hurtigst muligt, hvis du vil sikre dig en plads på dette års Sommerskole.

Et udpluk af CBS Executive sommerkurser:

- Corporate Finance
13. - 17. august 2018
- Interessevaretagelse: Stakeholderrelationer og Lobbyisme
13. - 17. august 2018
- Resultatorienteret Lederskab
13. - 17. august 2018
- Strategisk Performance Management
13. - 17. august 2018
- Innovation og Entrepreneurship
20. - 24. august 2018
- Succesfuld Strategiimplementering
20. - 24. august 2018
- Strategi og Værdiskabelse - Økonomistyringens Ledelsesværktøjer
20. - 24. august 2018



MODERNE TIDER

Guruen

Af Per Helge Sørensen, standupkomiker

”Det kan jo ikke være sandt!” Jeg hamrede røret tilbage på telefonen, mens jeg forbandede *Kasper-fra-backoffice-support* og alle hans gerninger.

Over for kiggede Søs uroligt op fra skærmen.

”De er jo idioter deroppe,” bandede jeg og forklarede, hvordan Kasper for tre uger siden havde lovet, at han ville finde en ’strømnet’ løsning til brugeroprettelse i styrelsens nye KPI-system, så jeg ikke behøvede at gå ind på *serviceportalen* og oprette 550 brugere manuelt. Og hvordan han nu – efter omfattende analyser – var vendt tilbage med sin strømnet-løsning: At jeg skulle gå ind på *serviceportalen* og oprette brugerne manuelt.

”Det vil jo tage tre milliarder år,” råbte jeg til telefonen – som om Kasper faktisk kunne høre det oppe i sit *backoffice*.

”Har du prøvet at spørge HR?”

”HR?” Jeg kiggede forvirret over på Søs.

”Vi brugte en fyr derovre, forklarede hun. ”Da vi oprettede brugere til journalsystemet. Han var virkelig skarp. De kaldte ham Guruen.”

Jeg overvejede sagen et øjeblik. En Guru i HR? Det lød tvivlsomt. Men hvis han kunne frelse mig fra *serviceportalen*, var det værd at prøve.

”Kan du huske, hvad han hed?” spurgte jeg. ”Har du hans mail?”

Søs rystede på hovedet. ”Jeg snakkede kun med ham i telefonen. Men tag fat i Maria derovre. Hun må vide, hvad han hedder.”

Få sekunder senere havde jeg Maria i røret:

”Ja, ja. Jeg ved godt, hvem du tænker

på,” sagde hun. ”Han er virkelig god. Vi brugte ham til feriepengesystemet.” Hun fnisede lidt. ”Vi kaldte ham Guruen.”

”Kan du stille mig om til ham?”

”Nej, altså.” Maria trak lidt på det.

”Han er jo ikke i HR mere. Han røg videre i den sidste omstrukturering.”

”Hvor sidder han så nu?”

”Det ved jeg faktisk ikke,” indrømmede hun. ”Jeg var bare glad for, jeg ikke selv blev flyttet.”

”Han er virkelig god. Vi brugte ham til feriepengesystemet. Vi kaldte ham Guruen.”

Jeg fornemmede uroligt, hvordan Guruens velsignelse gled mig af hænde.

”Måske kan jeg få hans navn?” forsøgte jeg. ”Så kan jeg finde ham på intra.”

”Det er bare ...” begyndte hun. ”Jeg fandt faktisk aldrig ud af, hvad han hed. Han sad her jo aldrig helt.”

”Hvordan helt?”

”Han blev overført formelt,” forklarede hun. ”Men så gik der kuk i flytningen. Og før han nåede herover, var han blevet flyttet igen.”

”Så du har aldrig mødt ham?”

”Vi snakkede bare i telefon.”

Jeg sukkede opgivende. Ingen undslipper *serviceportalen*.

”Men prøv at hør,”

sagde hun hurtigt. ”Ring til

Kirsten i bogholderiet. Hun havde fat i ham i sidste måned. Hun må have hans nummer.”

Få øjeblikke senere sad jeg med krydsede fingre og Kirsten i røret.

”Ja, ja. Guruen,” sagde hun begejstret. ”Han er supergod. Vi brugte ham til regnskabssystemet.”

”Har du stadig hans nummer?” spurgte jeg, mens jeg opsendte en stille bøn til Gud og Guruen.

”Jeg tror, jeg har hans mobilnummer på en seddel.” Hun begyndte at rode med noget papir i baggrunden. ”Eller fik jeg alligevel smidt det ud ... Nej, her er det.”

Kort efter tastede jeg med andægtige fingre Guruens nummer på telefonen.

Der gik et par sekunder. Så hørte jeg stemmen i røret:

”Backoffice-support, det er Kasper.” ◀



Per Helge Sørensen er komiker, forfatter og har tidligere været embedsmand i Forskningsministeriet og Danmarks Radio. Siden 2013 har han især optrådt med den komiske trilogi ’Djof med løg(n)’. Han er uddannet civilingeniør fra DTU.



FREELANCEOVERSÆTTER EU-DOMSTOLEN

OVERSÆTTELSE TIL DANSK AF JURIDISKE TEKSTER

UDBUD

Efter den nylige afholdelse af en udbudsrunde, er der stadig plads på listerne over freelanceoversættere, der kan oversætte juridiske tekster fra **spansk, italiensk, nederlandsk og polsk til dansk**.

Der er tale om et åbent udbud, hvortil man kan søge på et hvilket som helst tidspunkt.

Har du de relevante sprogkompetencer og den rigtige juridiske profil eller juridisk oversættelseserfaring, er der således fortsat mulighed for at indsende en ansøgning.

HVEM ER VI

Domstolens juridiske oversættelsestjeneste beskæftiger 600 jurister, der oversætter de juridiske dokumenter, der behandles af Domstolen.

ARBEJDET

De juridiske tekster, der oversættes, er meget forskellige. Det drejer bl.a. om domme, forslag til afgørelser og præjudicielle anmodninger fra de nationale retter. Næsten en tredjedel af disse tekster oversættes af eksterne samarbejdspartnere (freelancere), der får støtte og vejledning fra Domstolens oversættelsestjeneste.

HVORDAN SØGER DU

Freelancerne udvælges inden for rammerne af et udbud, der offentliggøres i Den Europæiske Unions Tidende. Udbudsbekendtgørelsen og de nærmere betingelser er beskrevet på Domstolens websted, hvor du også finder ansøgningsformularen:

<http://curia.europa.eu/jcms/freelance>

Formularen skal udfyldes og vedlægges den nødvendige dokumentation.

FREELANCERNE

Freelancerne kan frit vælge deres arbejdssted, eftersom der er tale om fjernarbejde. Desuden kan freelancere vælge den mængde arbejde, der passer dem. Arbejdet kan udføres som bibeskæftigelse til bl.a. andet juridisk arbejde.

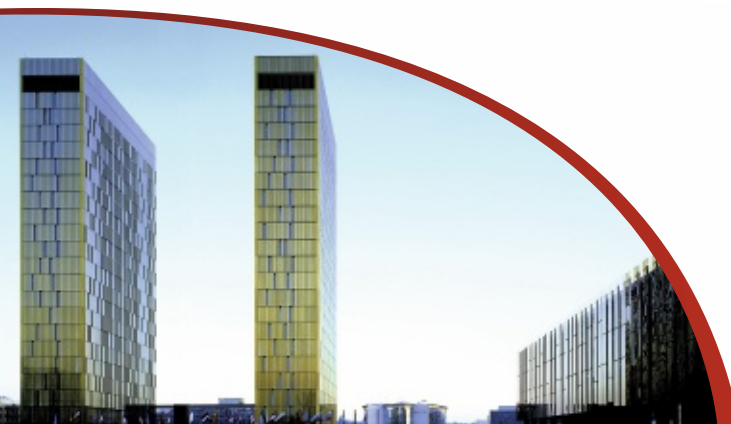
HVEM KAN SØGE?

Du skal være unionsborger og have en dansk uddannelse som cand.jur., cand.merc.jur. eller anden relevant længerevarende uddannelse af minimum 3 års varighed.

Hvis du ikke er jurist, skal du have erfaring med oversættelse.



Har du spørgsmål
kan du skrive på dansk til
freelanceDA@curia.europa.eu



MIN KARRIERE

Dansk økonom ser på Danmarks økonomi udefra

Mikkel Nørlem Hermansen rejste til Paris for at få faglige udfordringer i en international organisation, men også for at flytte sig personligt ved at leve i et andet land.

Af Dyveke Vestergaard Johansen Foto Dyveke Vestergaard Johansen, Michael Dean og Christian Moutarde/OECD

Da den unge økonom Mikkel Nørlem Hermansen i 2014 kom til Organisationen for Økonomisk Samarbejde og Udvikling (OECD) i Paris, var det bestemt ikke for at analysere sit eget lands økonomi.

”Så kunne jeg jo være blevet i Danmark.”

Men efter nogle år med fordybelse i makrofinansiel analyse og inkluderende vækst kom han i 2017 til landekontoret for Danmark og Estland. I år er hovedarbejdsopgaven den næste landerapport om Danmark med analyse af den aktuelle økonomiske udvikling og anbefalinger. Djøfbladet taler med ham i OECD's hovedkvarter i en af personalecaféerne, der gemmer sig efter to sikkerhedstjek og en underjordisk gåtur ad snoede gange.

”Det tiltalende ved arbejdet i OECD er bredden med fokus på strukturelle reformer, at mange læser det, man skriver – og organisationens grundidé om, at lande lærer af hinandens *best practice*. Vi har en stærk faglighed med plads til fordybelse, så man producerer noget, der har niveau til udgivelse i akademiske tidsskrifter,” fortæller Mikkel Nørlem Hermansen.

Landerapporten bliver en ultimativ succes, hvis den medfører reformer. Men den danske politiske proces har flere input. Der skal mange stemmer til at belyse et problem og finde den rigtige løsning. Så hvis OECD kan komme med ny viden og nye vinkler på udfordringer i Danmark samt komme i en god dialog

REJS UD:

🔍 Hvordan er arbejdskulturen forskellig fra en dansk arbejdsplads?

”Nu har jeg kun været kortvarigt på en dansk arbejdsplads, men jeg oplever, at mine kolleger i OECD har mindst lige så stort et ego som mig. Folk har skarpe albuer. Også vores teamwork er anderledes. I Danmark handler det om, at alle høres og inddrages. I OECD handler det mere om at nå målet og mindre om at få alle med om bord.”

🔍 Kan du anbefale andre at rejse ud?

”Ja, helt sikkert – og kom af sted, inden du bliver alt for sat med familie og i det danske velfærdssamfund. Ellers er det besværligt. Gør det for at få faglige udfordringer, men også for eventyr og oplevelser.”

🔍 Hvad er næste karriereskridt?

”Hvis jeg ser på mit CV, ser det målrettet og planlagt ud alt sammen. Men det var ret tilfældigt, jeg endte i OECD. Lige nu befinder jeg mig rigtig godt i OECD og Frankrig. Jeg er sikker på, at lysten til at opleve nyt kommer igen. Jeg skal prøve noget mere. Det kan være i Danmark eller andre lande.”

🔍 Savner du noget i Danmark?

”Min bror og svigerinde har fået børn for nylig. Jeg har to små niecer. Det er lidt hårdt, at der er langt til at se dem vokse op. Men omvendt bor de i Jylland, og jeg ville nok bo i København, hvis jeg arbejdede i Danmark. Det er mere mentalt, der er stor afstand.”

med de danske myndigheder, er det også et tilfredsstillende resultat.

”At arbejde med sit eget land er lidt specielt. Det er godt, jeg har haft en afkølingsperiode, for jeg kom oprindeligt for at lære noget om andre lande. Ved starten i OECD ville jeg også have fundet det vanskeligt at sætte mig over på den anden side af bordet og se på Danmark udefra. Nu er det spændende at vende tilbage og arbejde med Danmark, og det er en fordel at have en stor indsigt i landet og at kunne sproget.”

Mikkel Nørlem Hermansens udfordring er at tænke nok ud af boksen og ikke fordybe sig i detaljer om, hvordan Danmark har indrettet sig. Opgaven er at lave en international sammenligning og belyse, hvordan man med inspiration fra andre lande kan gennemføre reformer, der gør tingene på en ny og anden måde.

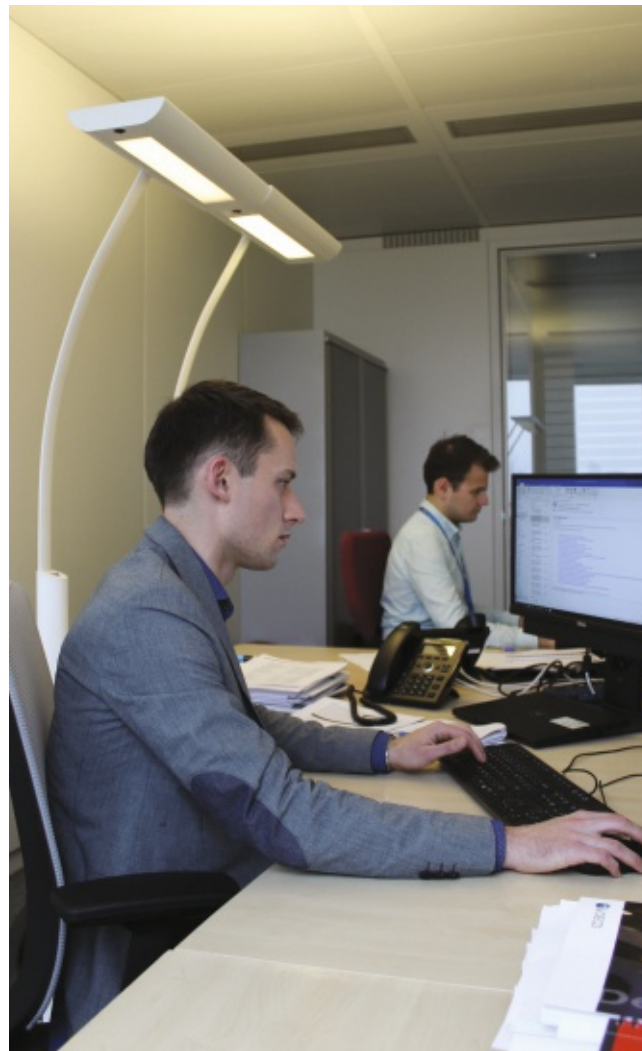
Konkret skriver han og kollegerne et rapportudkast, der gennemgår Danmarks økonomi, hvorefter Danmark repræsenteret af Finansministeriet m.fl. eksamineres og udspørges i OECD's økonomiske komité af de 34 andre OECD-medlemslande. Efter denne fælles diskussion tilpasses rapporten, og den endelige version offentliggøres.

”Den største effekt opnås, hvis anbefalingerne ikke er helt fremmede for de danske myndigheder, da det er et input til beslutningstagerne i lighed med fx de økonomiske vismænds anbefalinger.”

Resultatet af arbejdet forventes i november 2018. ◀



” Hvis jeg ser på mit CV, ser det målrettet og planlagt ud. Men det var ret tilfældigt, jeg endte i OECD.



Mikkel Nørlem Hermansen er 33 år, økonom og ph.d. fra Aarhus Universitet. Første job var hos de økonomiske vismænd i København. Siden 2014 har han arbejdet i OECD, der har hovedkvarter i denne slotsbygning.



Får løn for at læse op til EU-prøve

Centraladministrationen sætter nu hårdt ind på at få flere til at bestå ansættelsesprøven til EU-job. Mød embedsmændene **Bodil Keller Skousen** og **Eva Maria Gram**, som har to dage fri om ugen til at træne til prøven.

Af *Eva Bøgelund* Foto *Jacob Nielsen*

Bodil Keller Skousen, 29, og Eva Maria Gram, 30, som vi møder i Energi-, Forsynings- og Klimaministeriets departement, er to super-europæere, der er vendt hjem til Danmark kun for at kunne vende tilbage til Bruxelles igen – og blive der.

Deres passion er at blive fastansatte EU-embedsmænd. Det kræver, at man består EU's ansættelsesprøve, concours'en. Eva har forsøgt to gange på egen hånd. Bodil én gang. For begges vedkommende mens de arbejdede fuld tid i Bruxelles. De var begge få point fra at bestå, men kom ikke helt i mål.

Denne gang skal være lykkens gang, og det hjælper Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet dem med i de næste to år. Det vender vi tilbage til.

Ansættelsesprøven er et frygtet nåleøje. I lande som Italien og Polen sætter unge 'djøfere' – i modsætning til danske embedsmænd – hele år af deres liv ind på at forberede sig. I gennemsnit skal man gå op til prøven 3,6 gange, før man består. I skrivende stund er kun to danskere kommet helt igennem siden 2014.

I høj kurs

Bodil Keller Skousen og Eva Maria Gram har begge en lang historie med internationalt udsyn hen over universitetstiden til praktikophold og 'rigtige' jobs i Bruxelles både i og uden for EU-systemet. De har pakket utallige flyttekasser ned og ud igen.

De ved, hvad et EU-job går ud på, og de er fast besluttede.

Bodil Keller Skousen, der ejer en t-shirt printet med 'Jeg er super-europæer', har som sønderjyde altid følt sig født ind i en større europæisk bevidsthed. Som 15-årig, efter et år på den europæiske efterskole i Rejsby, vidste hun, at hun ville både studere og arbejde internationalt.

” De andre europæere investerer helt enormt meget i det. De giver ikke op. Og de anerkendes for at prøve på en helt anden måde end her i landet.

Bodil Keller Skousen

“EU er det, jeg vil. Du arbejder for 500 mio. borgere. Måske kommer jeg også herhjem og arbejder i perioder, men jeg ser mit liv for mig i EU i Bruxelles.”

“Jeg vil tage min danskhed med ind i EU,” siger Eva Maria Gram, der også som barn prøvede at bo i Bruxelles og brænder for at overbevise danskerne om EU-projektet – og djøfjerne om karrieremulighederne i EU.

Det er jo ikke ét job, du får, fastslår hun.

“Det er adgangen til hundredevis af forskellige jobs, ikke kun i Bruxelles. Og danskere er i høj kurs i EU-institutionerne som godt uddannede, selvstændigt tænkende og dygtige til engelsk.”

Bringer dansk tankegods med til EU

I december så de i Bruxelles et opslag fra Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet, som søgte djøfere til to styk to-årige 'concours-stillinger'. Stillinger, hvor man arbejder som almindelig embedsmand, samtidig med at man bruger to arbejdsdage om ugen til at forberede sig til prøven.

De tænkte begge: 'Det er skrevet til mig, jeg pakker flyttekasserne og forlader min base og mit gode liv i Bruxelles, hvis de vil have mig.'

Jobopslaget var et udslag af, at skiftende regeringer i årevis har haft en kronisk hovedpine med manglende EU-interesse fra unge, danske embedsmænd og -kvinder. Danmark taber i indflydelse, viden og netværk, hvis andre landes unge snupper de jobs i EU-embedsværket, som danskere burde have besat, men ikke gør, fordi der ingen ansøgere kommer.

Søren Jacobsen, kontorchef for EU-kontoret i Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet, formulerer det sådan:

“Det er vigtigt, at EU får tilført dygtige danske medarbejdere. Selvom de ikke skal arbejde for danske interesser, men for europæiske, tror vi på, at man indirekte bringer dansk tankegods og



Bodil Keller Skousen (tv.) og Eva Maria Gram (th.) er begge vendt hjem til Danmark fra Bruxelles for at træne til EU's embedsmandsprøve, concoursen.

danske perspektiver med sig. Ikke mindst når man som Eva og Bodil kommer med praktisk erfaring fra en dansk centraladministration.”

Sætter turbo på med arbejdsfri til at øve

Fordi unge djøfere ikke tænker ret meget på job i EU og er fremmede over for concoursen som prøveform, har Udenrigsministeriet og Djøf i fællesskab været på sagen i en årrække med kampagner, arrangementer og lokkende tale. Fra sidste år udbygget med et intensivt concours-træningsforløb med undervisere fløjet ind fra den anerkendte franske ENA, École Nationale d'Administration.

Det har dog ikke rykket ret meget på noget.

Fra i år har Finansministeriet så sat yderligere turbo på med et tilsvarende træningsforløb målrettet centraladministrationens embedsmænd. Ministerierne er blevet bedt om at finde kandidater og give dem fri fra arbejdet til at forberede sig. Et hold på 18 embedsmænd, inklusive Eva og Bodil, er nu i gang.

Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet har som det eneste ministerium valgt at opfylde Finansministeriets krav ved at slå de to særlige, midlertidige stillinger op til formålet.

Søren Jacobsen forklarer:

“På den måde kunne vi få kandidater, der er stærkt motiverede både for at gå op til prøven og for at skabe sig en karriere i EU. Det er en speciel constellation, fordi vi i virkeligheden har

hyret de bedste, stærkeste kandidater for at lære dem op i to år og derefter videregive dem til EU.”

Hele pointen med projektet er jo at videregive, siger han.

“Danmark har under ét en strategisk interesse i at være velrepræsenteret på medarbejderplan i EU, også i fremtiden. Eva og Bodil er vores bidrag til den fælles interesse – og selvfølgelig også lidt til vores egen.”

Opbakning til at træne, træne og træne

Eva Maria Gram startede i ministeriet 1. februar, Bodil Keller Skousen 1. marts. De har to år og to skud i bøssen til at bestå prøven. Hvis de dumper i år, kan de prøve igen næste år.

Første store bump er til sommer: Den frygtede stopprøve, som er indgangen til resten af prøven. Det er en logisk test, der tager en halv dag. Dumpeprocenten er 90-95 pct.

“Fra Bruxelles ved vi, hvor kompetitivt det er med concours'en. De andre europæere investerer helt enormt meget i det. De giver ikke op. Og de anerkendes for at prøve på en helt anden måde end her i landet,” siger Bodil Keller Skousen.

“Det her regeringsinitiativ er *overdue* nødvendigt. Dét forløb, vi er i nu, er unikt. Det er ikke noget, jeg har hørt om før i noget andet EU-land. Men vi er fra dansk side også nødt til at lære at give mere merit for EU-kompetencer,” siger Eva Maria Gram.

I sidste ende afhænger det dog af dem selv, om de består, understreger de.

“Prøven er svær, men du skal ikke være født geni for at bestå. Men du skal træne, træne og træne. Og det er det, vi får lov til nu – i arbejdstiden,” siger Bodil Keller Skousen.

“Vi får al den opbakning her, vi kan drømme om,” siger Eva Maria Gram. ◀

Karriere:

De unge djøfere har travlt

Mange privatansatte djøfere har chefambitioner fra første dag i jobbet. Skal drømmen blive til virkelighed, kræver det både evne til at se løsninger, passion for produktet og godt købmandskab.

Af *Christian Bækgaard* Illustration *Bob Katzenelson*

Unge i slutningen af 20'erne eller i 30'erne tilhører den såkaldte 'Generation Y', hvor mange regner med, at man selv kan vælge, om livet og karrieren bliver en succes. De ønsker sig et meningsfuldt arbejde, hvor der er mulighed for at realisere sig selv og skabe nye identiteter i arbejdet.

Disse unge repræsenterer på mange måder en generel samfundstendens, mener lektor Anders Petersen fra Institut for Sociologi og Socialt Arbejde på Aalborg Universitet.

"I præstationsamfundet, som de yngre generationer er vokset op i, skoles alle til at være præstationsindivider, som definerer sig selv ved, hvilke præstationer der kan sættes ind på kontoen og vises frem på CV'et.

Man må udvikle sig selv og tune sine kompetencer for på den måde at holde sig fleksibel og omstillingsparat og dermed leve op til det ideal, arbejdsmarkedet dikterer. Dette fordrer en opadgående progressionskurve. Alt andet indikerer stagnation eller endnu værre: Tilbagegang," siger Anders Petersen.

Dermed giver det også god mening,

at mange nyuddannede går op i at blive forfremmet så hurtigt som muligt, vurderer Anders Petersen. Når chancen byder sig, gælder det om at gribe den. Eller også må man skabe chancen selv, hvis ingen andre gør det.

Djøfere følger tendensen

Måske kan den unge og nyuddannede djøfer genkende sig selv i dette billede. I hvert fald er mange unge djøfere stærkt optaget af at gøre karriere. Og det gælder især de privatansatte, fortæller Djøfs rådgivningschef, Mette Knudsen:

"De unge private ser slet ikke sig selv som 'nye i jobbet'. De er optaget af at avancere og gøre det hurtigt, og mange henvender sig til os for at høre, hvordan de skal gribe opgaven an. En del sidder i en lederstilling allerede inden for det første år efter deres ansættelse," siger hun.

Chefkonsulent Marianne Kynde fra Djøfs karriererådgivning melder da også om stor interesse for Djøfs arrangement 'Få dit første lederjob i det private', som blev holdt tidligere i år, samt to forudgående workshops om samme emne.

"De unge privatansatte djøfere er optaget af at gøre en forskel, få ting til at ske og motivere andre," siger hun.

Hun vurderer ikke, at det er titler, der driver dem:

"Det er indholdet i lederstillingerne, de går efter – ikke kors, bånd og stjerner."

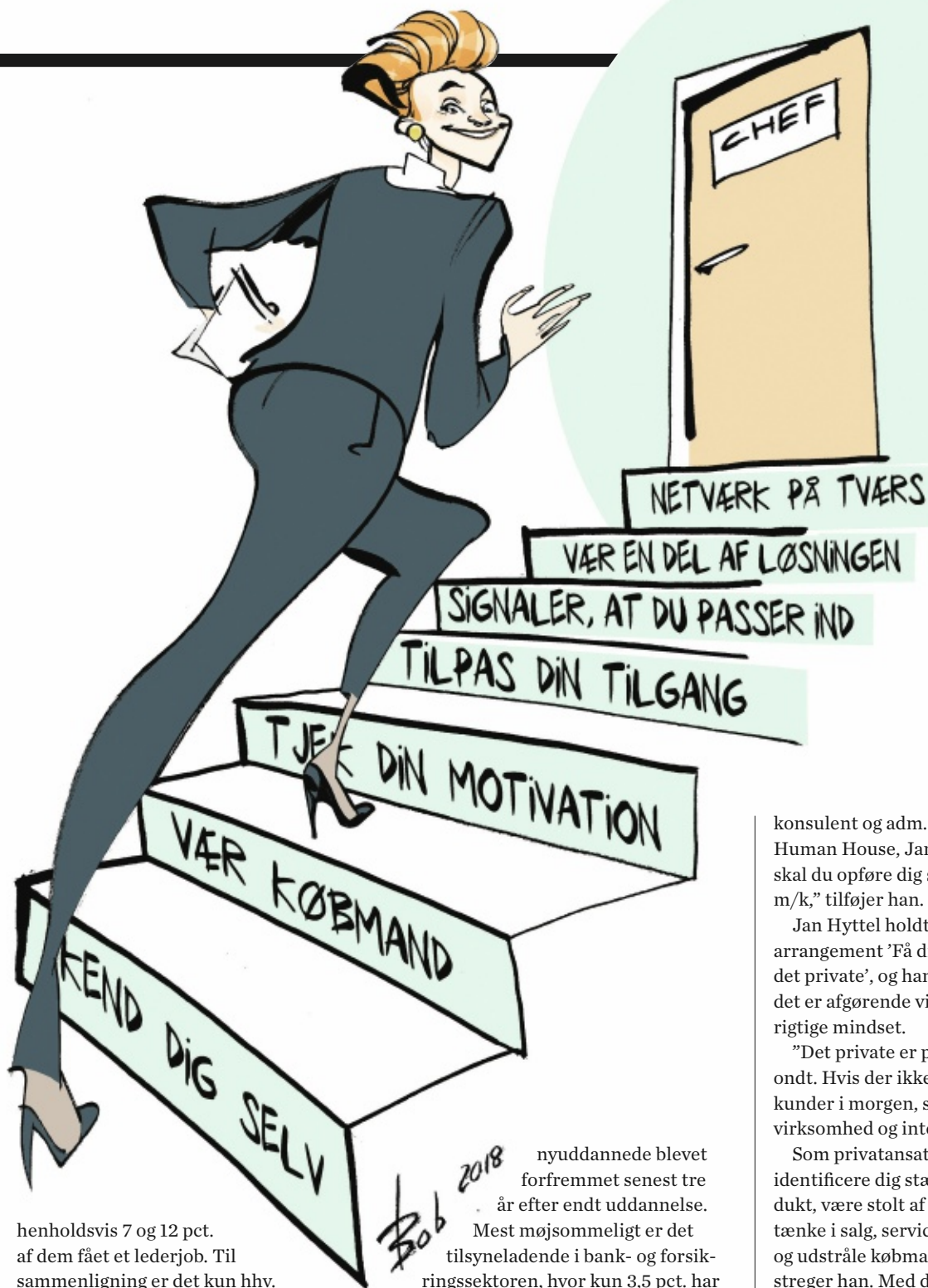
Flest lykkes i det private

Djøfs tal bekræfter da også, at det især er de unge privatansatte medlemmer, der har held med at blive forfremmet. 3 og 6 år efter deres kandidatår har



” Som djøfer er du sikkert rigtig god til at påpege fejl og mangler, men kom i stedet med konkrete forslag til, hvordan problemet kan tackles.

Jan Hyttel, adm. direktør i Human House



henholdsvis 7 og 12 pct. af dem fået et lederjob. Til sammenligning er det kun hhv. 2 og 4 pct. i staten og 5 og 6 pct. i kommuner og regioner, der er blevet forfremmet så tidligt i karrieren.

Men hvor er chancerne så allerstørst, hvis man vil gøre lynkarriere? Tallene fra Djøfs medlemsdatabase giver et fingerpeg om, hvilke brancher der ligger bedst til lederaspirantens højrebæn. Her er det især handel og transport samt servicevirksomheder, der skiller sig ud. I de brancher er over 8 pct. af de

nyuddannede blevet forfremmet senest tre år efter endt uddannelse. Mest møjsommeligt er det tilsyneladende i bank- og forsikringssektoren, hvor kun 3,5 pct. har fået chefkasketten på efter tre år.

Identificér dig med produktet

Omvendt afslører tallene også, at over 90 pct. af de unge privatansatte djøfere *ikke* har fået lederansvar tre år efter endt uddannelse. Kampen er med andre ord hård. Så hvad kan man gøre for at sidde med de bedste kort på hånden?

"Du skal ligne en leder for at blive leder," lyder det vigtigste råd fra senior-

konsulent og adm. direktør i Human House, Jan Hyttel. "Og så skal du opføre dig som en købmand m/k," tilføjer han.

Jan Hyttel holdt indlæg ved Djøfs arrangement 'Få dit første lederjob i det private', og han understreger, at det er afgørende vigtigt at have det rigtige mindset.

"Det private er privat på godt og ondt. Hvis der ikke kommer nogen kunder i morgen, så er der ingen virksomhed og intet job."

Som privatansat skal du derfor identificere dig stærkt med dit produkt, være stolt af det. Og du skal tænke i salg, service og konkurrence og udstråle købmandskab, understreger han. Med dette mindset er du klar til næste step, som handler om at blive skarp på, hvad der motiverer dig for at blive leder.

Her opererer Jan Hyttel selv med tre typer: Specialisten, som vil forbedre kvalitet og indhold. Holdlederen, som vil inspirere og motivere sit team til at performe endnu bedre. Og den ansvarsfokuserede, som ønsker at få et større mandat eller mere magt, om man vil.

”Alle tre motiver er regulære,” understreger Jan Hyttel.

Hans træningsråd er dog, at ledelse kræver pragmatisme i forhold til teknik og metode, og at social kompetence er godt, men trivsel er ikke et mål i sig selv. Mod til magt er også godt, men politiske og sociale kompetencer er afgørende på vejen mod toppen.

Naturligvis er det også vigtigt, hvordan man som ung medarbejder agerer konkret i virksomheden. Allerede som yngste praktikant eller studentermedhjælper skal man være stærkt løsningsorienteret.

”Som djøfer er du sikkert rigtig god til at påpege fejl og mangler, men kom i stedet med konkrete forslag til, hvordan problemet kan tackles. Vær en del af løsningen,” råder Jan Hyttel.

Endelig understreger han vigtigheden af at søge både opgaver og ansvar på tværs i virksomheden. Og så kan betydningen af at netværke bredt i organisationen ikke overvurderes, påpeger han.

Har han et godt råd til, hvilken type virksomheder der giver de bedste odds for et advancement?

”Prøv de mindre,” lyder svaret. ”Har man mod på en frisk chance, er der en kæmpe underskov af spændende mindre virksomheder, hvor man et år efter ansættelsen kan være en del af ledelsen og repræsentere virksomheden i ind- og udland.” ◀

SYV TRIN MOD FORFREMMELEN

Ønsker du ledelsesansvar i det private, må du arbejde målrettet på det. Her er en række trin, du ikke må springe over.

1 Kend dig selv

Som nyuddannet er du ikke nødvendigvis bevidst om dine styrker, svagheder og udviklingsområder. Spar med mennesker, som kender dig godt, og har du et godt forhold til din chef, så få også gerne feedback fra ham eller hende.

2 Vær købmand

Tænk i salg, kundeservice og konkurrence og send på den måde et stærkt købmandssignal. Identificér dig med din virksomhed og vær stolt af dit produkt.

3 Tjek din motivation

Hvad er det i ledelsesrollen, som driver dig? Er det ønsket om at skabe bedre produkter, ambitionen om at lede og motivere et team eller ønsket om mere magt og indflydelse? Alt efter dit svar, skal du gå forskelligt til værks.

4 Tilpas din tilgang

Er du drevet af at forbedre produktet, så vær pragmatisk med teknik og metode. Vil du fremme motivation og arbejdsglæde, så husk, at trivsel ikke er et mål i sig selv, og vær tydelig om, hvad du forventer. Er du fokuseret på mere indflydelse og magt, så gør ekstra meget ud af at opbygge gode relationer på alle niveauer.

5 Signalér, at du passer ind

Undgå at stikke for meget ud – hverken i din fremtoning eller påklædning. Send et signal om, at du passer ind og skab tillid. Vær aktiv og imødekommende uden at være hyper.

6 Vær en del af løsningen

Opgaver går derhen, hvor de bliver løst, så er du først begyndt at påtage dig ansvar, kommer der mere. Mange analytikere er gode til at se fejl og mangler, men i stedet for at påpege, at ’vi mangler en politik for ...’, så kom med et bud på, hvordan en politik kunne se ud.

7 Netværk på tværs

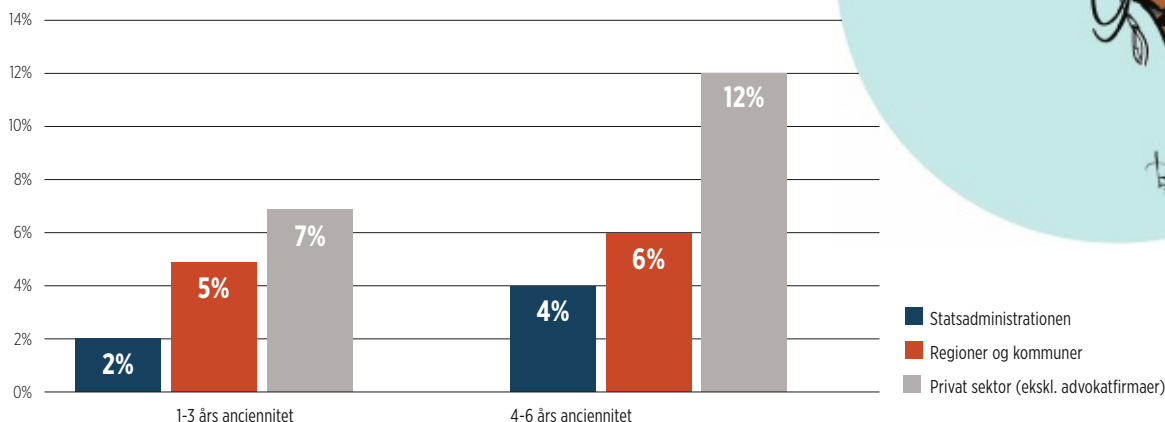
Tænk og arbejd på tværs i organisationen i stedet for at være for fokuseret på din egen afdeling. Og skab dig et solidt netværk – ikke kun inden for organisationen, men også udenfor.

Kilde: Jan Hyttel, Human House.



Flest unge chefer i det private

Private firmaer giver unge den korteste vej til chefansvar.



Kilde: Tallene angiver, hvor mange der i Djøfs medlemsdatabase står registreret som chef og/eller leder.

”Bred dig ud over dit eget skrivebord”

JACOB PACKERT, 30 ÅR

- ▶ 2011 Bsc.scient.pol.
- ▶ 2011 Ansat som kampagneansvarlig hos Radikale Venstre.
- ▶ 2015 Ansat som digital account manager hos MediaCom.
- ▶ 2016 Udnævnt til Senior Digital Strategist samme sted.



Kun 15 måneder efter sin ansættelse blev Jacob Packert forfremmet til Senior Digital Strategist hos MediaCom.

Her rådgiver han kunder om digital marketing og arbejder på at forbedre mediebranchens interne processer. Og så er han en del af MediaComs ledelsesgruppe og chef for bureauets team af frontend-udviklere.

”Jeg kan godt lide at gøre tingene bedre. Hvis der er processer, der fungerer uhensigtsmæssigt, vil jeg gerne lave dem om. Og hvis der er produkter eller services, vi mangler på hylderne, vil jeg gerne bygge dem,” siger han.

For Jacob Packert handler ledelse om at have både mandat og ressourcer

til at lave tingene om. Det handler om at ’få taletid’ og have indflydelse på de beslutninger, der træffes.

Han er med egne ord ikke bleg for at stille spørgsmålstegn ved måden, tingene bliver gjort på. Og han banker ikke kun på chefens dør med et problem, men kommer også med et konkret forslag til løsning – og tager ansvar for den.

”Jeg foreslog bl.a., at vi skulle opdyrke vores services inden for digital produktion og programmering. Jeg måtte selv finde på stillingsbeskrivelsen, rekruttere blandt kompetencer, jeg ikke selv besad, og sælge og videreudvikle vores ydelser. Det har jeg lært fantastisk meget af undervejs både

fagligt og som leder. Så mit bedste råd til andre er at være fagligt dygtig, men også huske at brede sig ud over sit eget skrivebord, lære nye områder og se de større sammenhænge. Selvom det for en stund betyder, at man bevæger sig sidelæns,” siger han.

Og hvilke ledelsesambitioner har han så på længere sigt?

”Jeg tror godt, jeg kunne have en lille COO i maven. Jeg synes, *operations* er spændende, for det er dér, man ser, hvordan det hele hænger sammen, og alle ledningerne er forbundet.”

At realisere den plan vil dog nok tage en 5-10 år, vurderer han – ”med det sidste som det mest realistiske.” ◀

”The sky is the limit”

MARTIN SMEDEGAARD JENSEN, 30 ÅR

- ▶ 2015 Cand.merc. Finance, Aarhus Universitet
- ▶ 2015 Ansat som porteføljemanager hos Sparekassen Kronjylland.
- ▶ 2016 Udnævnt til Portefølje- og Investeringsstrateg med ansvar for SparKron Invest.



Allerede på 3. semester af sin kandidat fik Martin Smedegaard Jensen et internship i Sparekassen Kronjyllands Capital Markets, og herefter blev han fastansat som porteføljemanager, mens han skrev sit speciale i 2015. I 2016 fik han ansvar for at udvikle og forvalte SparKron Invest, som er fire investeringsfonde med over 3,5 mia. kr. under forvaltning og i dag virksomhedens største enkeltstående investeringskoncept.

”Som person drives jeg af succes og udvikling. Efter kort tid i virksomheden fik jeg bl.a. mulighed for at stå for afdelingens ansættelser af studentermedarbejdere og praktikanter. Det har ført til over 15 ansættelser, og

flere af dem er kommet videre til flotte stillinger i virksomheden samt i ind- og udland,” beretter han.

Martin Smedegaard Jensen får stor motivation af at guide og videreudvikle andre samt at være med dér, hvor beslutningerne tages. For ham handler ledelse nemlig også om at turde tage vigtige beslutninger. Sådan har det altid været, lige fra fodboldholdet, hvor han var anfører, til de professionelle beslutningskomitéer, han løbende har været medlem af.

I Sparekassen Kronjylland sker hans faglige udvikling i et skræddersyet forløb, der dels omfatter ledelse, dels videreuddannelse inden for det globale

’Chartered Alternative Investment Analyst’-program, som fokuserer på komplekse investeringsstrategier.

”Jeg ønsker, at jeg i fremtiden kan lede som en stærk faglig og personlig leder. I dagligdagen handler det om at tage ansvar, samarbejde og arbejde hårdt. Jeg har løbende fået større og større ansvar, og det trives jeg godt med,” siger han.

Ambitionerne for fremtiden er store.

”Tålmodighed er en dyd, men hver gang muligheden byder sig for mere ansvar, så tager jeg den. Med et glimt i øjet har jeg sagt til min chef, at når han rykker opad, så har jeg tænkt mig at overtage hans stilling. The sky is the limit!” ◀

Af Tine Santesson Illustration Shutterstock



INTROVERT?

9 råd til jobsamtalen

1 SMALLTALK:

Det kan godt være, at bare ordet får alt til at stritte på dig. Men samtalen begynder

allerede i receptionen, når du bliver hentet af en fra ansættelsesudvalget. Så hvis det ikke falder dig nemt at smalltalke, så **øv dig**. Bliv inspireret på virksomhedens hjemmeside. Eller stil spørgsmål til bygningen/indretningen.

2 ELEVATOR-TALE:

Mange samtaler starte med et åbent spørgsmål,

fx 'Fortæl lidt om dig selv'. Det kan godt være, at du finder det overfladisk og useriøst, men **øv dig** i den korte fortælling om, hvem du er, hvad du brænder for, og hvad du kan bidrage med.

Der er mange positive sider ved introverte personer. De er typisk eftertænksomme og grundige. Og de kan være foran på point i forhold til at blive udvalgt til jobsamtale, fordi de har gjort sig umage med at analysere stillingsopslaget og skrive ansøgningen, siger karriererådgiver Sidsel Diemer Leonhardt.

"Men selve jobsamtalen kan være en særligt udfordring for dem. Det er 'the name of the game', at du skal sælge dig selv, reflektere åbent over spørgsmålene, deltage aktivt i samtalen og virke interesseret i stillingen. Mestrer du ikke det, risikerer du, at jobbet ikke bliver dit." Så et helt overordnet råd fra Sidsel Diemer Leonhardt er 'øv dig'.

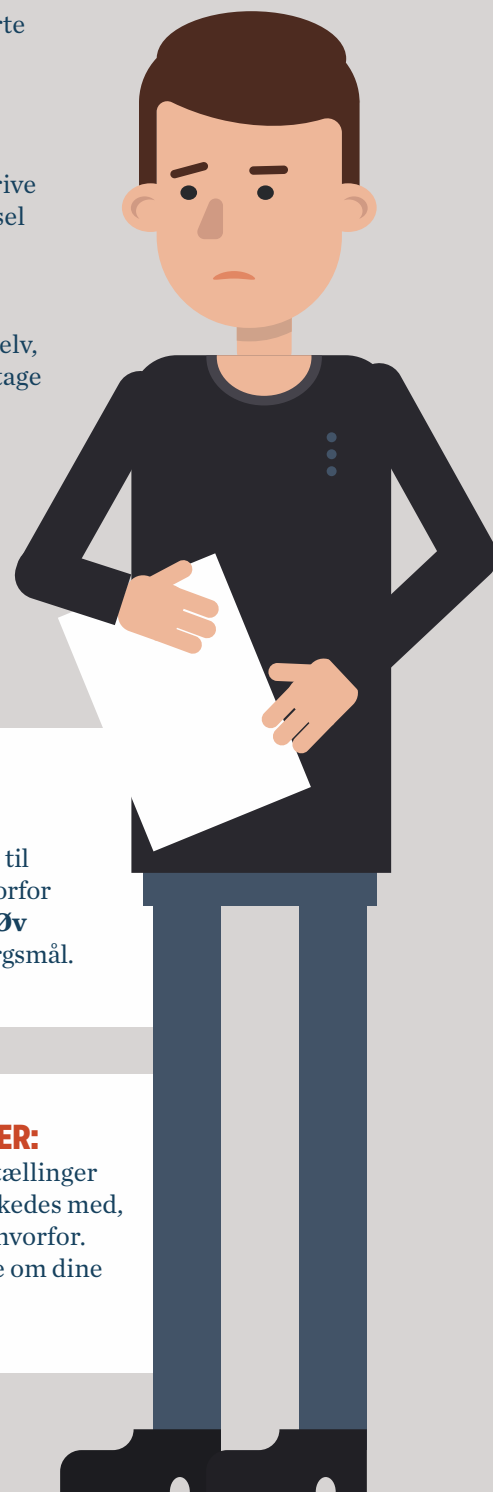
Her er 9 opmærksomhedspunkter for den introverte til jobsamtalen:

3 STYRKER OG SVAGHEDER:

Et klassisk spørgsmål til samtalen ligesom 'hvorfor skal vi ansætte dig?'. **Øv dig** på de typiske spørgsmål.

4 SUCCESHISTORIER:

Find konkrete fortællinger om, hvad du er lykkedes med, hvad du gjorde og hvorfor. **Øv dig** i at fortælle om dine succeser.



5 SOCIAL:
 Selv om du foretrækker at sidde bag en lukket dør og koncentrere dig om dit arbejde, kan du samtidig godt være en social og god kollega. **Øv dig** på nogle konkrete eksempler på det.

6 NÆRVÆRENDE OG AKTIV:
 Sørg for at få øjenkontakt med alle deltagerne i ansættelsesudvalget. **Øv dig** på spørgsmål, du kan stille dem. Og når du svarer på et spørgsmål, så spørg, om det var et tilstrækkeligt svar.

**7 BEGEJ-
 STRING:**
 Hvis du tænker, at det lyder spændende, når ansættelsesudvalget fortæller om arbejdsopgaverne eller muligheder i fremtiden, så sig det højt. **Øv dig** på at vise din begejstring.

**8 KROPS-
 SPROG:**
Øv dig på fx at bruge dine hænder til at understrege en pointe. Det viser engagement.

9 HUSK:
 I forhold til den ekstroverte ansøger har du også mange fordele. Nogle ekstroverte taler for meget, er ustrukturerede, glemmer at lytte og afbryder andre. Og måske mener de ikke, at der er behov for at øve sig. Det har de også.



Altid på farten:

Pendler både til studiet og studiejobbet

Anne-Sofie Kjeldbjerg Bendtsen bor i Aalborg, læser i Aarhus og flyver til København, når hun skal på studiejob. Hun bruger toget som læsesal og har ikke tænkt sig at flytte.

Af **Mads Matzon** Foto **Kåre Viemose**

Geografi er ingen hindring for Anne-Sofie Kjeldbjerg Bendtsen. Hun læser jura i Aarhus, men flyttede for to år siden til Aalborg for at bo sammen med sin kæreste. Samtidig passer hun sit studiejob i København, som hun har haft det seneste års tid.

Ofte arbejder hun hjemmefra på computeren, men et par gange om måneden må hun til hovedstaden for at være tættere på kollegerne i advokatfirmaet Bruun & Hjejle.

❓ **Kunne du ikke finde et studiejob i Aalborg eller Aarhus?**

”Jo, det kan man sige. Men der er bare ikke de samme muligheder herovre. Der er rigtig mange om buddet, og så vil de fleste arbejdspladser gerne have, at man er lidt længere på studiet, og at man har noget erfaring i forvejen. Det er jo svært, når man sidder på 4. semester og er interesseret i, at der skal ske noget praktisk, i stedet for at det hele bare skal være teoretisk.”

❓ **Flyver du, hver gang du skal på job i København?**

”Ja, jeg flyver frem og tilbage. Flyveturen tager en halv time. I snit er jeg derovre en til to gange om måneden. Resten af tiden arbejder jeg hjemmefra.”

❓ **Hvordan føles det at flyve til studiejobbet?**

”Hvis folk spørger, vil jeg gerne fortælle det, men jeg synes, det lyder lidt vold-

somt, når jeg siger, at jeg flyver til arbejdet, når jeg nu kun er studerende. Det er helt sikkert noget, jeg sætter meget pris på – også fordi togturen fra Aalborg til København er virkelig lang.”

❓ **Hvordan er det at tage toget til Aarhus for at studere?**

”Det fungerer ret fint. Jeg udnytter tiden i toget frem og tilbage til at læse, og så kan det egentlig sagtens fungere, at man både kan have et socialt liv ved siden af og også nå alt muligt andet end kun at læse. Turen tager cirka halvdelen time hver vej.”

❓ **Så du har også tid til fritid?**

”Jeg har faktisk også tid til at holde fri og se venner. Jeg har rigtig mange venner i Aarhus, som jeg så besøger i forlængelse af studiet, og som jeg nogle gange overnatter hos. Jeg har også tid til at løbe seks gange om ugen. Det er vigtigt for mig også at holde fri, for ellers ville det hele være rigtig surt.”

❓ **Kender du andre, der har et studiejob på distancen?**

”Jeg kender faktisk en jurastuderende, som læser i Aarhus og har studiejob i Sønderborg. Hun pendler Aarhus/Sønderborg cirka det samme antal gange om måneden som mig. Jeg tror, at hun primært tager toget derned. Jeg kender også en anden, der pendler mellem Aarhus og København.”

” **Jeg synes, det lyder lidt voldsomt, når jeg siger, at jeg flyver til arbejdet.** ”

❓ **Er det ikke ensomt at sidde derhjemme og arbejde?**

”Nej, det synes jeg ikke. Jeg har jo også kontakt med min læsegruppe og mine venner, så jeg synes på ingen måder, at jeg er blevet ensom af det.”

❓ **Du og kæresten har ikke overvejet at flytte til Aarhus eller København?**

”Vi bliver boende i Aalborg. Jeg har min familie og en stor del af min omgangskreds her, og så passer det heller ikke rigtig med min kærestes studie. Han læser medicin i Aalborg, og han har mere undervisning end mig.” ◀

**ANNE-SOFIE KJELDBJERG
BENDTSEN**

- ▶ 23 år.
- ▶ Læser jura på 6. semester på Aarhus Universitet.
- ▶ Bliver bachelor til sommer.
- ▶ Fortsætter i Aarhus på kandidaten.



Anne-Sofie Kjeldbjerg Bentsen arbejder i gennemsnit 15 timer om ugen. Hendes arbejdsgiver betaler for flyveturene mellem Aalborg og København.

International Business:

Her må man gerne være ambitiøs

Mikkel, Bianca, Lars og Emilie læser International Business på CBS. Da de blev optaget på studiet, var adgangskravet 12,3 på kvote 1. International Business har i flere år haft landets højeste karakterkrav og var i 2014 også det første studie, der brød den magiske 12-tals-mur. Djøfbladet tog forbi CBS for at følge undervisningen med karakterhøjdespringerne på International Business – eller 'IB', som de selv kalder det.

Af Mads Matzon Foto Claus Bech





◀ Æbleplantage på CBS

Apple-logoerne popper op i forelæsnings salen, i takt med at de studerende sætter sig ned og slår skærmene på deres bærbare op. Nogle stykker ejer andre computer-mærker, men æblerne er klart i overtal. Enkelte klarer sig også med kuglepen og papir eller en iPad. De fremmødte går på sidste semester af International Business. Et bachelorstudie på tre år, som ikke så overraskende handler om, hvordan man laver international business. Ni ud af ti i salen fortsætter på en kandidatuddannelse på CBS, og resten studerer videre på andre universiteter i Danmark eller i udlandet. 60 procent af de fremmødte havde et gennemsnit på mindst 12,3, da de blev optaget gennem kvote 1 i 2015. Resten blev optaget gennem kvote 2, hvor de skrev en motiveret ansøgning for at komme ind. De fleste i kvote 2 har dog stadig et snit over 10. Grunden til, at gennemsnittet kan ende over 12, som jo er den højest opnåelige karakter, er, at det er muligt at forhøje sit snit på to måder: Enten ved at læse videre inden for to år efter endt gymnasial uddannelse og/eller ved at tage ekstra højniveaufag. Gennemsnittet af karakterer givet på selve studiet ligger på omkring 9, så de studerende værner sig til at score andet end 12-taller, når de først er inde i varmen.

Lyden af myretue ▶

Det kribler og krabler i salen. Undervisningen er i gang. Det minder om lydoptagelser fra en myretue. Den bløde summen kommer ikke fra flittige myreben, men i stedet fra de mange business-fingre, der danser noter på computertasterne. Dagens underviser hedder Nicolai Pogrebnyakov, men han kalder sig bare for Nick. Han underviser i 'International Business Strategy' og er oprindeligt fra Hviderusland. Hans undervisning foregår på engelsk ligesom resten af undervisningen på studiet. Cirka en fjerdedel af de studerende kommer fra udlandet. Særligt svenskere, nordmænd, italienere og tyskere har fundet vej til International Business, men der er også nogle få fra Østeuropa, Rusland, Indien og Kina. Dagens emne er 'Global manufacturing and supply chain management'. Nick underviser ud fra Power Points, som han peger flittigt på med en rød laser. De studerende skriver ned. En gang imellem stiller han spørgsmål ud i salen. Ord som 'distributors', 'strategy' og 'retailers' bliver brugt mere end én gang. Hen imod pausen kribler og krabler det mindre end i begyndelsen af lektionen.

ADGANGSKRAV FOR INTERNATIONAL BUSINESS DE SIDSTE FEM ÅR

- ▶ 2013: 11,9
- ▶ 2014: 12,1
- ▶ 2015: 12,3
- ▶ 2016: 12,2
- ▶ 2017: 12,2

Sidste år søgte 778 personer ind på International Business som 1. prioritet. 177 studerende blev optaget. Det høje adgangskrav kan blandt andet skyldes de relativt mange ansøgere. Desuden kan der også være en selvforstærkende effekt i, at de, der har høje karakterer, søger ind på studier med høje adgangskrav.



Godt at overvåge kunden ▶

Der hænger et diskret Nordea-logo ved siden af nødudgangen nederst i forelæsnings salen. Vi er nemlig i Nordea Auditoriet eller 'SP205', som CBS'erne kalder det. Underviseren Nick taler meget om, hvor vigtigt det er, at firmaer har så meget information som muligt om produktionen og kundernes behov. Så kan de optimere forretningen. Han bruger den internationale supermarkedskoncern Tescos klubkort som eksempel. Det minder lidt om det danske Coop-kort. Tescos kort-ordning giver firmaet vigtige informationer om kundernes demografi og handlemønstre. Han fortæller også om små sendere i indkøbskurve, der afslører, hvor kunderne rent fysisk går mest i en butik, og hvor butikken derfor kan kræve lidt ekstra for at placere udvalgte varer. Information er nøglen, og en slide om 'Inventory information shared in supply networks' kører forbi på tavlen. På et tidspunkt spørger Nick de studerende om, hvad forskellen er på et globalt firma og et internationalt firma. Desværre kan vi ikke høre svaret nede fra bagerste række.

**◀ Djøfbladet kigger med**

En studerende viser opskriften på 'lakselasagne med spinatbechamelsauce' til sidemakkeren, hvorefter hun hurtigt skriver videre på noterne. Det er dog også den eneste overspringshandling, som Djøfbladets udsendte observerer fra bagerste række. Alle koncentrerer sig om undervisningen, og stemningen virker meget seriøs. For en udenforstående giver salen et indtryk af, at folk er kommet for at lære noget. En gang imellem høres et dæmpet host fra en fremmødt, der ikke helt har forladt influenza-sæsonen endnu, men ellers er der ikke megen småsnak eller andet, der forstyrrer. Djøfbladets fotograf, der går rundt langs rækkerne, opdager dog to, der ser en sjov video på Facebook.

Måske skyldes koncentrationen, at undervisningen på IB er delt op i halve semestre. Det betyder, at de studerende har otte fag hvert år, og at de går til eksamen i to fag fire gange om året, så der er altid kort tid til næste eksamen. Det bliver i alt til 18 fag på tre år. 11 af dem afslutter de med en skriftlig eksamen, seks ender med skriftlige hjemmeopgaver, og et enkelt fag afsluttes med en mundtlig eksamen, der tager udgangspunkt i en opgave. Desuden går de også til eksamener under deres obligatoriske udlandsophold på femte semester.



BIANCA MARTIN, 23 ÅR

Flyttede fra Sverige til Danmark for at læse International Business. Blev optaget gennem kvote 2. Tog femte semester i Cape Town i Sydafrika.

❓ *Hvorfor valgte du International Business?*

"Jeg ville gerne have et internationalt perspektiv på min uddannelse. Før det havde jeg allerede boet et halvt år i udlandet, så jeg havde lidt lyst til at prøve noget, der ikke var hjemme i Sverige, men stadigvæk ikke for langt væk."

❓ *Har du oplevet forskelle på dansk og svensk studiekultur?*

"At have studiejob ved siden af universitetsstudierne er forskelligt i forhold til svensk kultur. Ud fra mine erfaringer er det kun få svenske universitetsstuderende, der har studiejobs."

❓ *Har du selv studiejob?*

"Ja, hos Abacus Medicine. Vi sælger medicin."

❓ *Har de fleste på studiet studiejobs?*

"Det vil jeg mene. Måske 95 procent. Det er også sjovt at prøve det, man lærer i skolen, på sit studiejob ved siden af."

❓ *Bliver du i Danmark efter studiet?*

"Jeg vil gerne ud i resten af verden og prøve at arbejde i udlandet på et tidspunkt. Men lige p.t. bliver jeg i Danmark for at læse videre."

❓ *Hvad er dit drømmejob efter studiet?*

"Jeg har ikke som sådan et drømmejob, men nærmere en branche, jeg er interesseret i. NGO'er og aspekterne ved 'development economics' er noget, der fascinerer mig. At arbejde med udfordringer for udviklingslande og med at skabe langsigtede løsninger for dem."



LARS HORSBØL SØRENSEN, 22 ÅR.

Blev optaget gennem kvote 1. Tog fjerde semester i Hong Kong, arbejdede i Thailand over sommeren og læste i USA på femte semester.

❓ *Hvorfor ville du læse International Business?*

"Primært fordi snittet er højt, hvilket betyder, at du kommer til at studere med en række stærkt intelligente mennesker. Det gjorde udslaget for mig. Det, at du studerer med nogen, der rent faktisk kan presse dig intellektuelt, gør en kæmpe forskel."

❓ *Og der er du ikke blevet skuffet?*

"Nej. Den største værdi ved IB-studiet ligger i de mennesker, du studerer med og ikke i selve undervisningen. Jeg tror ikke, at undervisningen på IB som sådan er bedre end på de fleste andre studier på CBS."

❓ *Har I karaktærræs på studiet?*

"Ikke noget, man taler om, men jeg kan ikke udelukke, at det er der."

❓ *Deler I, hvad I får i karakter med de andre?*

"Nej. Jeg deler det med min studiekammerat Mikkel, som jeg læser til eksamen sammen med. Jeg vil tro, at folk deler det med 2-5 mennesker, og det er det."

❓ *Er du ambitiøs?*

"Det kunne man nok godt forestille sig. Ja."

” *At du studerer med nogle, der rent faktisk kan presse dig intellektuelt, gør en kæmpe forskel.*

”Lidt nederen af være tilbage i Danmark” ▶

I pausen mellem første og anden lektion småsnakker de studerende på dansk og engelsk. En fortæller, at han i sidste semester svømmede i samme bassin som den kendte amerikanske guld-svømmer Michael Phelps, og en anden ytrer sig om, at det er lidt nederen at være tilbage i Danmark igen. De taler om det studieophold i udlandet, som praktisk talt alle IB-studerende tager på i femte semester. Enkelte tager endda af sted i mere end ét semester. I udlandet har de mulighed for selv at vælge deres fag, som dog skal godkendes hjemmefra. På studiet hjemme i Danmark har de ellers ingen valgfag i løbet af de tre år. Efter pausen ser de en kort film på tavlen om Toyota Motor Manufacturing. Filmen fortæller dem blandt andet om 'Just-In-Time'-metoden, som Toyota bruger til at optimere deres systemer. Inden længe skal de til eksamen – måske i 'Just-In-Time'. Når de har klaret den og den anden eksamen, der også venter, har de bare deres afsluttende opgave tilbage, inden de kan kalde sig selv bachelorer i International Business. Der findes også en kandidatuddannelse i International Business på CBS, men der er ingen af bachelorerne fra IB, der fortsætter på den, da de to uddannelser ikke hænger sammen, og flere emner går igen på de to.



FAKTA OM INTERNATIONAL BUSINESS-STUDIET

- ▶ Frafaldsprocenten ligger på 7-8 procent.
- ▶ Der er 40-45 procent kvinder per årgang.
- ▶ Efter studiet arbejder mange i den finansielle sektor, som management-konsulenter og i store danske multinationale koncerner som Novo og Mærsk. Da studielederen på IB mister kontakten til de studerende, når de læser videre på en kandidat, ved han ikke, hvor de helt præcis får job, eller hvor mange der ender i udlandet.
- ▶ De, der læser videre på CBS, studerer typisk: Applied Economics and Finance, Finance and Investment, Finance and Strategic Management samt Finansiering og Regnskab.
- ▶ Et par studerende bliver hvert år optaget gennem kvote 3, som er for folk, der skal have opholdstilladelse for at studere i Danmark.

Kilde: Bersant Hobdari, studieleder for HA i International Business, og Wilbert van der Meer, uddannelseschef på CBS.



EMILIE HELLBRANDT FISCHER, 22 ÅR

Blev optaget gennem kvote 1. Har læst et semester i Kina og et semester i Canada.

? **Hvordan er det at læse International Business?**

"Socialt er stemningen helt vildt god. Uden at det skal lyde fordomsfuldt eller hovent, så har vi i vores folkeskole- og gymnasiesystem en tendens til, at der bliver set en lille smule ned på, hvis du kan noget intellektuelt. Så er du nørd og lærerens kæledægge – vi kender hele møllen. Her på IB møder du ligesindede mennesker."

? **Alle de andre nørder?**

"Ja, alle de andre nørder måske. Folk er passionerede. Hvis du specialiserer dig inden for et eller andet, så er det ok, at du brænder for noget og har en passion. Det er normen."

? **Hvad skal du efter bacheloren?**

"Hvis alt går vel, så skal jeg ud på IT-Universitetet i København. Der er en lidt mere skæv approach. Jeg skal læse Digital Innovation & Management."

? **Hvordan oplever du, at undervisningen foregår på engelsk?**

"For mit vedkommende er det det eneste rigtige at gøre. Vi er et meget lille land. Det er en rigtig stor fordel at være god til engelsk, når det kommer til konkurrence med resten af verden. Engelsk er vi simpelthen nødt til at kunne."

? **Møder du fordomme i forhold til jeres høje adgangskrav?**

"Generelt møder jeg ikke negative fordomme, men mere en anerkendelse af, at så kan man noget."

? **Bliver du udfordret på studiet?**

"Jeg bliver udfordret."



MIKKEL DUIF, 21 ÅR

Blev optaget gennem kvote 1. Arbejdede i Sydafrika sidste sommer og tog femte semester i Hong Kong.

? **Er der intern konkurrence mellem jer studerende?**

"Det er ikke noget, jeg selv oplever. Jeg synes mere, vi har et godt samarbejde. Jeg hører tit, at der er nogle, der føler, der er konkurrence, men jeg tror måske, det handler om måden, man ser det på. At man kan udnytte, at der er rigtig mange, der gerne vil fremad, og som er meget kompetente. At bruge det til at samarbejde i stedet for at se det som en kæmpestor konkurrence."

? **Hvad er essensen af studiet?**

"Vi får nogle redskaber til at styre forretning i et internationalt perspektiv. Meget kort sagt lærer vi at bruge forskellige tools inden for finansiering, økonomi, kommunikation og kulturaspekter, som vi så kan bruge i et business-perspektiv på tværs af mange lande."

? **Hvor vil du læse efter bacheloren?**

"Der har jeg overvejet at tage en kandidat i udlandet. Måske her i Europa. Jeg har overvejet Business Analytics eller noget finansiering."

? **Hvad vil du, når du er færdig med at studere?**

"Lige nu arbejder jeg med *consulting*, og det synes jeg er ret interessant. Så det tror jeg også, at jeg fortsætter i."

? **I Danmark eller i udlandet?**

"Det bliver noget med et internationalt perspektiv. Det kan godt være, at det bliver her i Danmark, hvor der er kontor, men så bliver der også mange rejser involveret."

? **Er det hårdt med alle eksamenerne og de halve semestre?**

"Det kan det være."



A black and white portrait of a woman with long, light-colored hair, looking directly at the camera with a slight smile. She is wearing a dark blazer over a light-colored collared shirt. The background is a soft, out-of-focus grey.

”

For mig er det jobbet internationale indhold, der er det væsentlige – ikke om det ligger i New York eller i København

*Pernille Wichmann Christensen,
Vice President, EMEA Service Nilfisk A/S
Medlem af Djøf siden 2000.*

Hvad er klokken i Tokyo?

Flere og flere arbejder internationalt. Det kan være i et job i udlandet, eller også i en international stilling i Danmark.

Dine muligheder for en international karriere bliver stadig bedre. Både fordi virksomheder og organisationer i højere grad arbejder på globale markeder. Og fordi du er medlem af en faglig organisation, der støtter op om dine internationale ambitioner.



Karrieresparring

Få en personlig karrieresamtale med fokus på at lande et internationalt job – eller at udvikle det, du har.



Mentor

Medlemmer med international erfaring er klar til at hjælpe dig på vej i samme retning.



Løn og kontrakt

Du kan få rådgivning og sparring om optimale vilkår i en stilling med internationalt fokus.

djoef.dk/internationalkarriere





Udkanten kan være et eventyr

Kontorchef **Morten Bergulf** valgte at flytte med til Brønderslev, da dele af hans styrelse blev udflyttet. Nu lever han et pendlerliv, som måske nok er utraditionelt, men slet ikke ueffent.

Af *Birgitte Borup* Foto *Cathrine Ertmann*

Det regner så voldsomt, at bilen slingrer let på vejen i det øde sommerhusområde. Faktisk minder vejret om dét, nordjyderne kalder for 'himmelbetændt regnfog', da målet for køreturen, Morten Bergulf, åbner døren og byder inden for i tørvejri i et klassisk træhus i klitterne.

"Det er mine forældres hus, så her er ægte, gammeldags sommerhushygge," siger han og viser rundt blandt nips, familiefotos og en flammende brændeovn.

Sommerhuset i Saltum, der engang kun blev brugt til lange sommerferier og dovne aftener ved ludobrættet, er i dag hans bolig de fleste hverdage året rundt. Morten Bergulfs arbejdsplads, Center for Klager om Arbejdsløshedsforsikring, fik i 2015 besked på, at de sammen med flere andre områder fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering skulle flytte fra København til Brønderslev, og den erfarne kontorchef valgte at rykke med.

"Det var ret uventet, da beskeden om udflytning kom. Ingen havde set det komme, og slet ikke at vi skulle til Brønderslev. Alle var meget berørte, og mange græd. Andre grinede lettere hysterisk, akkurat som hvis de havde fået noget uforståeligt og tragisk at vide. Det er jo de facto en fyring for mange. Hvis ikke du vil med, så har du ikke noget job," siger han.

Sigtekornet på Nordjylland

Men hos Morten Bergulf, der var chef for de 37 tvangsudflyttede medarbejdere, tog en beslutning hurtigt form. Han er født og opvokset i Nørresundby, og han valgte at rette det mentale sigtekorn mod Nordjylland.

"Langt de fleste sagde med det samme, at de ikke ville med. Men allerede inden for et døgn kunne jeg mærke, at jeg havde lyst til at prøve det af. Jeg kendte jo landsdelen, og det var mine medarbejdere og mit område. Mange af mine tidligere chefjobs har også handlet om at flytte kontorer sammen eller oprette nye enheder. Så

” Ingen havde set det komme – og slet ikke, at vi skulle til Brønderslev. Alle var meget berørte, og mange græd.



selve opgaven – at få folk til at arbejde sammen på en ny måde i nye omgivelser – den tændte mig,” fortæller han.

Og sådan gik det til, at Morten Bergulf endte med at have hverdagsbase her i forældrenes sommerhus, mens weekenderne tilbringes med hustruen og de voksne børn hjemme i Virum. Mens han førhen tilhørte gruppen af midaldrende mænd i trikot, der kæmpede sig til og fra kontoret på cykel, flyver han i dag typisk til lufthavnen i Aalborg mandag morgen og tager retur torsdag. En grå Fiat Punto klarer hans daglige transportbehov på de nordjyske landeveje, og motionen klarer han med løbeture i klitterne ved Vesterhavet.

“Et af de største privilegier er den natur, jeg pludselig befinder mig midt i. Det er en stor gave. Og at jeg kan se lige

” Vi fik en fyrstelig modtagelse med rød løber og velkomst af borgmesteren. Der er ingen tvivl om, at de var glade for at tage imod os her i byen.

præcis dét, jeg har lyst til i fjernsynet om aftenen...” siger han.

Fyrstelig modtagelse

Regnen er stilnet af, da vi begiver os ud på de små 20 minutters kørsel fra Saltum til Brønderslev. Midt i byen ligger Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering, der i daglig tale går

Fra tidligere chefstillinger har Morten Bergulf erfaring med at oprette nye enheder. ”Så selve opgaven – at få folk til at arbejde sammen på nye måder i nye omgivelser – den tændte mig.”

under navnet STAR og bl.a. behandler sager om arbejdsløshedsforsikring og ferieloven. Placeringen kunne ikke være meget bedre efter lokale standarder. De cirka 40 medarbejdere er blevet fornemt indlogeret i Brønderslev Banks tidligere lokaler og bevæger sig dagligt rundt i et stykke provinshistorie med bankboks og trappetårn.

“Vi fik en fyrstelig modtagelse med rød løber og velkomst af borgmesteren. Der er ingen tvivl om, at de var glade for at tage imod os her i byen,” fortæller Morten Bergulf.

Da han og kollegerne i 2015 modtog beskeden om udflytning, var de blot en lille procentdel af 3.900 statsligt ansatte, der dengang blev tvunget ud i en ny hverdag uden for København – eller en opsigelse. Tidligere i år fik yderligere godt 4.000 ansatte så besked om en forestående flytning, da anden del af regeringens udflytningsplan ’Bedre Balance’ blev præsenteret.

Selv om Morten Bergulf personligt har haft gode erfaringer med sin pendlertilværelse, er han ikke ukritisk over for udflytningerne. Flytningen af STARs medarbejdere er ét af mange eksempler på, at dyrebar viden og erfaring går tabt. Blot fem ud af 37 ansatte valgte at følge med fra hovedstaden, og ifølge Morten Bergulf er hovedparten af de første to år i Brønderslev gået med ansættelse og oplæring af nye medarbejdere.

“Vi fik ellers lavet en god pakke til dem, der ville med. Der var mulighed for en prøveperiode heroppe, og det første



år havde vi tjenestested i København og fik rejseomkostningerne dækket. Folk fik reelt mulighed for både at sige ja, nej eller måske...”

Men alligevel var der kun fem, der ville med?

“Ja. Og de, der endte med at tage med, sagde faktisk alle ja med det samme. Der var kun to, der tog imod en prøveordning, og de blev her ikke.”

Hvad tænker du om det?

“Jeg tænker, at mange er bundet af familie og omgangskreds og har rødder et andet sted. Det har været nemmere for mig, fordi jeg har et forhold til landsdelen, er det en kæmpe omvæltning. Og det skal siges, at de, der blev i København, stort set alle har fået job andre steder. Så det er endt ret godt.”

Det koster kvalitet i starten

Morten Bergulf har i stedet rekrutteret nye, lokale medarbejdere i stor stil. Hans ansatte er primært jurister, og han har nydt godt af, at Aalborg Universitet har et jurastudium.

“Det skønne er jo, at nogle andre gode folk får nogle gode jobmuligheder. Men i tiden lige omkring selve udflytningen koster det noget kvalitet. Det var en kæmpe udfordring at få de nye lært op, samtidig med at sagerne jo blev ved med at strømme ind. Behovet for sagsbehandling stopper jo ikke, selv om vi er midt i en flytning.”

Også denne dag går en del af morgenmødet med at byde nye medarbejdere velkommen. For med en helt ny stab, som for en stor dels vedkommende består af nyuddannede kvinder, bliver det hurtigt

OM STAR

Dele af Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR) flyttede fra København til Brønderslev som led i regeringens udflytningsplan 'Bedre Balance'.

STAR Brønderslev rummer 41 årsværk og består af:

- ▶ Center for Klager om Arbejdsløshedsforsikring (CKA),
- ▶ Sagsbehandling om Ferieloven
- ▶ EØS-arbejdsløshedsforsikring
- ▶ Tilskudsforvaltningen og udbetalingsadministrationen i forhold til a-kasserne.
- ▶ STAR Brønderslev fik i år tilført yderligere fire arbejdspladser med 'Bedre Balance II' til varetagelsen af det såkaldte Lufthavnstilsyn.

en fast chefpogave at finde barselsvikarer. I øjeblikket er hele ni på barsel.

“Det er en epidemi, men heldigvis en glædelig en af slagsen,” smiler Morten Bergulf.

De mange barsler er blot en af mange forandringer i hans arbejdsliv, siden han sad i de velkendte lokaler i København. Selv erklærer den 54-årige kontorchef, at hans arbejde er mere interessant og udfordrende end nogensinde. Men han kan bestemt også se dilemmaerne og udfordringerne ved udflytningsdagsordenen.

“Jeg er spændt på at se, hvilken effekt de udflyttede statslige arbejdspladser får for lokalsamfundene. Årsagen til, at vi overhovedet har noget, vi kalder Udkantsdanmark, er jo bl.a. en række tidligere reformer af statsadministrationen. Kommunalreformen, politireformen, domstolsreformen og de reformer, der har lukket sygehusene – de har alle sammen været med til at fjerne alt det, der engang fandtes over hele Danmark. Kig bare på Brønderslev. Retten er væk, politigården er væk, og sygehuset er reduceret til næsten ingenting. De arbejdspladser er jo forsvundet på grund af en række politiske beslutninger, som man nu vil kompensere for,” siger han.

Han påpeger, at reformerne har kostet langt mere end arbejdspladser. De har også skabt en anden kultur i provinsen – en af-akademisering, der blandt andet har medført et handelsliv, der for Brønderslevs vedkommende i stigende grad består af genbrugsbutikker og discount-supermarkeder.

“Når man lukker de statslige arbejdspladser, er der jo også en bestemt type mennesker, der forsvinder. De er væk! Svaret på det bliver så at flytte noget andet herud, og det store spørgsmål er jo, om det er løsningen. Jeg håber selvfølgelig, at vores 41 arbejdspladser vil gøre en forskel for Brønderslev.”

“Arbejds-
mæssigt
er det noget af
det sjoveste, jeg
har oplevet, men
det har da sin
pris.”



BLÅ BOG MORTEN BERGULF

- ▶ Født 1963.
- ▶ Uddannet cand.scient.pol. 1990.

Nuværende job:

- ▶ Kontorchef i Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering (STAR).

Tidligere bl.a.:

- ▶ Kontorchef, Arbejdsskade-styrelsen.
- ▶ HR Chef, Beskæftigelsesministeriet. Kontorchef, Arbejdsdirektoratet.
- ▶ Kontorchef, Beskæftigelsesministeriet.
- ▶ Kontorchef, Direktoratet for Arbejdsløsheds-forsikringen.

Privat:

- ▶ Bor i Virum nord for København. Gift og far til to voksne børn.

Mindre attraktive arbejdspladser

Morten Bergulf glæder sig over, at han nu får mulighed for at bygge et nyt fagligt miljø op, der ser alting med friske øjne. Men han ser det også som en stor ledelsesopgave at gøre de udflyttede arbejdspladser fagligt interessante nu, hvor man som chef ikke længere kan lokke med omplaceringer og forfremmelse i lige så stor stil som før.

“Jeg kan være bekymret for, om det er muligt at skabe tilstrækkeligt attraktive og effektive statslige arbejdspladser, hvis de enheder, der spredes rundt i landet, er meget små. Det gør det nemmere at rekruttere og holde på medarbejdere, når de kan være med i noget større og se nogle muligheder foran sig,” argumenterer han og tilføjer:

“Brønderslev er endda ikke det værste sted, for det ligger i kort afstand til Aalborg, hvor der er gode arbejdspladser, når der ikke er flere muligheder hos os. Men andre steder virker enhederne unødvendigt små, og man smører arbejdspladserne meget tyndt ud, måske for at gøre nogle lokale politikere glade. Man kunne komme langt ved i stedet at flytte ud i nogle større centre, hvor der skabes reelle miljøer.”

For de djøfere, der lige nu står midt i den overvejelse, der er blevet fast bestanddel i manges statslige karriere – skal jeg flytte eller sige op? – er hans bedste råd:

“Kig grundigt på, hvor du er i livet. Arbejdsmæssigt er det noget af det sjoveste, jeg har oplevet, men det har da sin pris, særligt i forhold til familielivet og mit fritidsliv. Hvis du ikke er for etableret og har mulighed for at rykke, kan det være en sjov oplevelse, som flere bør overveje. Udkanten kan være et eventyr, akkurat som udlandet kan. Og husk, at du altid kan pendle eller fremleje i en periode. Det behøver jo ikke at være for altid...” ◀



Forældrenes sommerhus i Saltum er blevet Morten Bergulfs base, når han fra mandag til torsdag arbejder i Brønderslev.

GADGETS & APPS

Af Morten Bay, journalist og forfatter

Tre kameraer brød lydmuren:

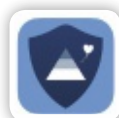
Huawei P20 Pro sætter rekorder for kamerakvaliteten

De anerkendte kamerateistere hos DxOMark havde netop udnævnt Samsung GALAXY S9+ til at have verdens bedste kamera – men så dukkede Huawei P20 Pro op. Og det fik testfolkene til for første gang at give et smartphone-kamera mere end 100 point. Det skyldes, at der er hele tre kameraer på P20, der alle tre har optisk billedstabilisering, og hvoraf et kan levere 3x optisk zoom, og et andet har 40 megapixels opløsning. Men P20 er også et monster på andre fronter. Fx har den en 6,1-tommers skærm, der går helt ud til kanten i en stil, der minder om iPhone X, og den har 6GB RAM, 128GB lagerplads og hele 4000 mAh på batteriet, hvilket nok skal få den til at holde en hel dag på en opladning, selv ved heftig brug. Den kommer med den nyeste version af Android.



TIL DEN LILLE SKÆRM

Disse apps skal du downloade i denne måned:



Better Blocker

iOS

I denne tid, hvor sociale medier er genstand for en hel del kritik på grund af deres annoncepolitikker, kan det være praktisk med en adblocker, der er lidt mere intelligent end sædvanligt. Better er sådan en adblocker, der ud over at blokere for irriterende annoncer, også giver dig information om, hvordan annoncørerne gebærder sig på nettet. Den oplyser også om websites og tjenester, der ikke respekterer dit privatliv på en ordentlig måde.



Nwsty

iOS Android

Der er hundredevis af nyheds-apps til iOS og Android, men fælles for dem alle er, at de gerne vil give dig så mange nyheder som overhovedet muligt. Men det kan samtidig være ret overvældende at vælge imellem de mange overskrifter. Nwsty gør noget andet og er for dem, der hellere vil læse nyheder en enkelt gang om dagen. Nwsty giver dig de vigtigste seks til 10 overskrifter fra hele verden i stedet for en overvældende strøm af nyheder.



PicsArt

iOS Android

Der findes masser af alternativer til kamera-appen, der følger med din smartphone, og mange af dem giver dig avancerede muligheder, du ellers kun ville finde i rigtige kameraer. Men hvad med efterredigeringen af billederne? Her kan PicsArt være et godt alternativ til de standard-apps, der følger med iOS og Android. Ud over alle de populære filtre og tegnemuligheder, du normalt finder i fx SnapChat eller Instagram, er der også et hav af professionelle funktioner som perspektiv-ændring og fri beskæring ombord.



“Det der driver og motiverer mig, det er mine kollegaers engagement inden for de forskellige fagområder. Når vi eksempelvis holder kurser eller seminarer, så er det vigtigt, at der er forskellige faglige øjne på opgaven eller projektet.”

Susanne Lea Qvist Andersen

Departementet for Familie, Ligestilling og Sociale anliggender.



Læs om jobmuligheder
i Grønlands Selvstyre på
www.naalakkersuisut.gl/job

NAALAKKERSUISUT

GOVERNMENT OF GREENLAND



Bekymrede eksperter:

Kunstig intelligens

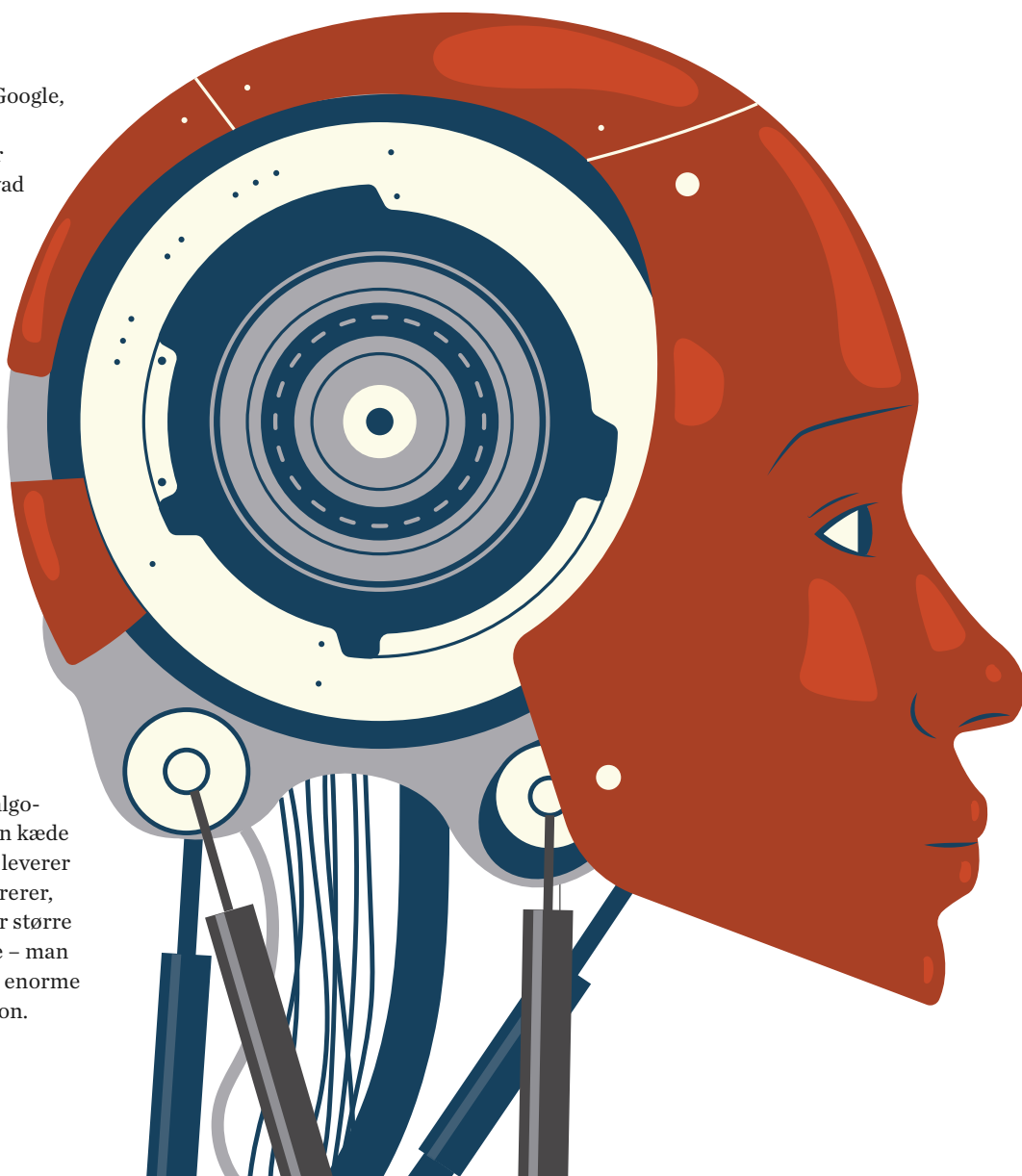
Overdragelse af menneskelige beslutninger til avancerede computersystemer giver risiko for diskrimination, uigennemsigtighed om ansvar og krænkelse af privatlivets fred, advarer kritikere.

Af *Regner Hansen*

Når vi søger på Google, er det kunstig intelligens, der bestemmer, hvad vi ser. Hvilket efterhånden bliver bemærket. Men det er også værd at hæfte sig ved, at der bliver udviklet tilsvarende computersystemer, som er i stand til at løse langt mere komplekse opgaver såsom at ræsonnere, finde mønstre og endog bygge videre på eksisterende viden.

Rundt om på kloden bliver kunstig intelligens nu taget i anvendelse på en vifte af områder i samfundet: Politi og retsvæsen, finansielle operationer, reklamebranchen, sundhedssektoren, uddannelsesinstitutioner og transportområdet.

Teknologien er baseret på algoritmer, som er forskrifter for en kæde af beregninger, der ud fra data leverer et resultat. Udviklingen accelererer, fordi computerne i forening får større muskler og bedre hukommelse – man taler om "big data", det vil sige enorme mængder indsamlet information.



udfordrer etikken

Teknologien bliver udbygget med såkaldt maskinlæring, som betyder, at computere oplærer sig selv uden at blive programmeret til fremgangsmåden.

Maskiner er maskiner

Spørgsmålet er, om vi kan overskue de mellem menneskelige konsekvenser af at overlade stadig mere "bevidsthed" til computere? Er vi, når det gælder etiske hensyn, på omgangshøjde med udviklingen?

I Stanley Kubrick-filmen 'Rumrejseren år 2001' har supercomputeren HAL et mål, som afviger fra menneskets mål, og det udløser en konflikt. Det lykkes dog den overlevende astronaut at slukke for HAL.

Men måske varer heldet ikke ved. I hvert fald er der prominente skarpe hjerner, der advarer om, at kunstig intelligens er en eksistentiel risiko for menneskeheden. Næmlig Elon Musk, direktør for Tesla og Mars-projektet SpaceX, den nyligt afdøde astrofysiker Stephen Hawking og Yuval Noah Harari, historiker og udgiver af den civilisationshistoriske bestseller 'Homo deus – En kort historie om i morgen'.

Så vidt går Toby Walsh, professor i kunstig intelligens ved University of New South Wales i Sydney, ikke. Men han opfordrer til at være på vagt.

"Problemet opstår, når vi giver maskiner et ansvar for at handle i den virkelige verden, som de ikke kan håndtere. Algoritmer støtter sig til historiske data. Mennesker kan i princippet tænke frit," siger Toby Walsh, som er forfatter til den nylige bog 'Android Dreams.'

Software fælder dom

Konkrete eksempler fra rundt om på kloden illustrerer problematikken, som måske er mest tydelig inden for politi og retsvæsen.

Adskillige amerikanske domstole benytter en software, Compas, der er udviklet til at vurdere risikoen for, at en lovovertræder atter begår kriminalitet. Det undersøgende medie ProPublica har afdækket, at brugen af Compas i et amt i Florida medvirker til, at en langt større andel af sorte end hvide vurderes til at begå kriminalitet igen, selv om hyppigheden reelt er så godt som ens. Retssystemet bruger bl.a. Compas-vurderingen, når det tager stilling til strafængder og prøveløsladelser.

Den uafhængige tænketank Electronic Privacy Information Center oplyser, at kunstig intelligens endog bliver brugt til at fastslå skyld.

Politiet i Chicago og andre amerikanske byer bruger programmer til at identificere kvarterer med uforholdsmæssig meget kriminalitet og følge borgere med en kriminel fortid. Og så koncentrerer betjentene indsatsen om disse områder og disse personer og bidrager derved måske til en ond cirkel.

Prioritering kan påvirkes

I sundhedssektoren trænger spørgsmålet om ressourcefordeling sig også på, for hvad hvis anvendelsen af kunstig intelligens leder læger i en bestemt retning til ulempe for andre indsatser?

Desuden er der rent etiske aspekter. Boston-virksomheden Akili Interac-

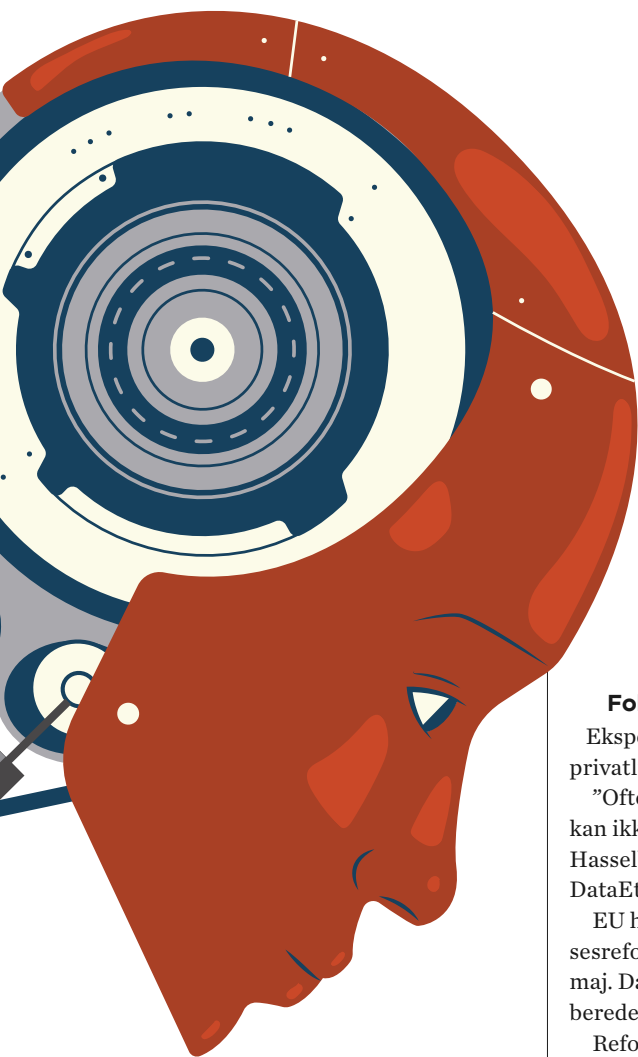


” Problemet opstår, når vi giver maskiner et ansvar for at handle i den virkelige verden, som de ikke kan håndtere.

Toby Walsh

tive har søgt om at få tilladelse til at bruge et computerspil, der er designet til at stimulere et område i hjernen, der knyttes til ADHD. I Kina ønsker forskere at finde personer, der går i selvmordstanker, ved at analysere deres opslag på det sociale medie Weibo.

På uddannelsesinstitutioner bruges kunstig intelligens til at vurdere studerendes chancer for at komme gennem forløbet på basis af studieaktiviteter og personlige forhold. Virksomheden Skyfactor har lavet et sådant system, som anvendes på over 1.500 universiteter og gymnasier i USA. Formålet er at hjælpe stedet til at bruge sine midler mest effektivt. Men hvor efterlader det studerende, som ville have klaret sig godt på trods af et svært udgangspunkt?



Fordomme flytter med

Ekspertter fremhæver, at der er fare for, at kunstig intelligens bærer videre på menneskets indgroede forestillinger og fordomme og forstærker dem, hvilket fremmer ensretning i tænkningen om visse problemer og samfundsgrupper.

En anden risiko er, at visse grupper utilsigtet bliver overset i brugen af samfundets ressourcer. Konsekvensen kan være, at offentlige myndigheder og private virksomheder forskelsbehandler uden at forholde sig til det.

”Samtidig med at de lover effektivitet og upartiskhed, forvrænger algoritmer uddannelse, øger gæld, udløser massefængslinger, rammer fattige på alle

mulige måder og undergraver demokratiet,” lyder den krasse dom fra datalogen Cathy O’Neil, som har udgivet bogen ‘Weapons of Math Destruction: How Big Data Increases Inequality and Threatens Democracy’.

Fokus på dataindsamling

Ekspertter sår også tvivl om, hvorvidt privatlivets fred respekteres.

”Ofte er det uigenomsigtigt, og man kan ikke tjekke algoritmerne,” siger Gry Hasselbalch, medstifter af tænketanken DataEthics.

EU har gennemført en databeskyttelsesreform, som skal træde i kraft den 25. maj. Danmark er i øjeblikket ved at forberede den nødvendige følgelovgivning.

Reformen skal øge borgeres kontrol med egne personlige oplysninger. Der er bl.a. et krav om klart samtykke, lettere adgang til personlige data og ret til at modsætte sig brug af personlige data til profilering.

Gry Hasselbalch siger, at et af de grundlæggende principper i EU-reformen er såkaldt dataminimering – altså at der kun indsamles data, der er absolut nødvendige.

”Hvis reformen implementeres korrekt, er den en direkte udfordring for it-giganterne, hvis forretningsmodeller ofte er baseret på store datamængder og profilering ud fra personlige data,” siger hun.

Eksempelvis har Google indset i cirka 90 procent af alle internetsøgninger i verden, fordi det er Google-søgemaskinen som anvendes.

Ansaret, der blev væk

Det etiske skred kan blive forstærket af avanceret maskinlæring, der kaldes *deep learning*. Her har den kunstige intelligens spundet ”neurale net”, der er så komplekse, at mennesket er ude af stand til at fatte ”tankegangen” – og heller ikke kan fastslå, hvem der har ansvaret.

Black box-problemet kaldes det.

”Når en teknologi er tilgængelig, er der et stort pres for at bruge den. Indførelsen af kunstig intelligens gør det sandsynligt, at vi vil overlade flere beslutninger til maskiner. Og hvis så maskinerne er selvlærende, bliver det særlig svært at gennemskue motiver og placere ansvar,” siger professor Henrik Udsen, leder af Center for Informations- og Innovationsret på Københavns Universitet. ◀



” Samtidig med at de lover effektivitet og upartiskhed, forvrænger algoritmer uddannelse, øger gæld, rammer fattige på alle mulige måder og undergraver demokratiet.

Cathy O’Neil, datalog og forfatter

Kunstig intelligens er på vej ind i offentlige sektor

It-eksperter forventer, at kunstig intelligens på længere sigt bliver fundamentet for andre teknologier i stat og kommuner.

Af *Regner Hansen* PR-foto *Alexandra Institut*

Digitale undervisningsassistenter i skolerne, miljøovervågning gennem smarte droner og satellitdata er bare nogle af de områder, hvor kunstig intelligens kan være på vej i det offentlige.

Den offentlige sektor er i fuld gang med at automatisere processer, og her kan indførelsen af kunstig intelligens være en hjælp. Det mener Flemming Adersen. Han er driftsdirektør i Dansk Center for Anvendt Kunstig Intelligens under Alexandra Institut.

Kunstig intelligens kan medvirke til et bedre overblik og bedre beslutninger til gavn for samfundsøkonomien og den enkelte borger, forklarer Flemming Adersen.

”Der er et stort potentiale, og man er klar. Hvis der er vaner, er der mønstre. Og hvis der er mønstre, kan man forudsige. Og hvis man kan forudsige, kan man ændre,” siger han.

Nordisk fordel

I Storbritannien konkluderede en uafhængig undersøgelse, foretaget for den britiske regering, i

oktober sidste år, at kunstig intelligens kan yde meget større bidrag til offentlige ydelser gennem bl.a. tidlig indsigt i data, bedre afgørelser på komplekse sagsområder og mere effektivitet og brugervenlighed.

”Danmark og Norden har i sammenligning med andre lande den fordel ved implementering af kunstig intelligens i den offentlige sektor, at det er samfund, der har godt styr på velfærdsdata,” påpeger Flemming Adersen, der også har stiftet firmaet DataScienceHouse.

Herhjemme har KL fået udarbejdet en rapport om perspektiverne for danske kommuner ved nye teknologier, herunder kunstig intelligens. Det sker forud for en KL-konference i maj om digitalisering. I kommunerne er der i øjeblikket fokus på såkaldt Robotic

Process Automation, som varetager samlebandsarbejde for kontorfolk såsom at indtaste og ordne data og forberede sagsbehandling.

Men udviklingen i den danske offentlige sektor går mod mere avanceret kunstig intelligens, hedder det i KL-rapporten, som er lavet af teknologi-konsulentfirmaet DareDisrupt.

Blandt eksemplerne er: Personlige digitale undervisningsassistenter i skolerne, matchning af kompetencer frem for uddannelser

i jobcentret, bedre analyser i miljø og teknik på grund af indlejret intelligens i alt omkring os og brug af satellitter og droner, individuel medicinering samt teknologi, der hjælper ældre og syge til at blive boende i eget hjem.

På længere sigt vil kunstig intelligens være et fundament for de øvrige teknologier i kommunerne, spår DareDisrupt.

Stiller krav

I den statslige administration kan der ventes ændringer af samme art, vurderer it-eksperter. Skatteopgørelser er allerede automatiserede.

Flemming Adersen ser ingen grund til at slå alarm om eventuelle negative konsekvenser af kunstig intelligens. Blot politikere og embedsmænd hele tiden sørger for at være på højde med situationen.

”Kunstig intelligens må ikke stå alene. I så fald kan der blive truffet afgørelser, som myndighederne ikke selv fatter,” siger Flemming Adersen.

Om beskyttelsen af privatlivets fred mener Flemming Adersen, at EU’s nye databeskyttelsespakke og den danske følgelov om databeskyttelse vil ”kapsle det problem ind.”

LÆS KL-RAPPORT OM KUNSTIG INTELLIGENS

Den rapport, som konsulentfirmaet DareDisrupt har skrevet for KL, kan læses her:

 www.kl.dk/teknologispring



Hvad er dit yndlingstal?

Antallet af ensomme mennesker i Danmark ifølge Den Nationale Sundhedsprofil 2017.

350.000

” Ensomhed dræber. Så kort kan det egentlig siges.

Hvorfor er tallet interessant?

Det er interessant, fordi det viser, at alt for mange mennesker i dag er ensomme i Danmark – og det er ikke mindst interessant, fordi udviklingen i skræmmende grad går den forkerte vej. I 2013 var tallet 210.000. Det er stærkt bekymrende, at den største stigning i antallet af ensomme ses blandt de unge i alderen 16-24 år.

Hvorfor er tallet vigtigt for dig?

Fordi det siger noget om et kæmpestort samfundsproblem og afspejler et stort socialt behov, som vi alle sammen burde engagere os i at gøre noget ved. Man skal jo tænke på, at der bag dette lidt abstrakte tal er hele 350.000 enkelte mennesker – mennesker, som ikke trives; som oplever at stå alene og måske ikke har nogen at dele glæder og sorger med.

Hvordan bruger du tallet i dit arbejde?

Jeg bruger det som en pejling på et vigtigt samfundsproblem, som vi i Røde Kors arbejder for at afhjælpe. Vi når med vores nuværende sociale indsatser i Røde Kors over 31.000 ensomme mennesker, der har brug for at være med i sociale fællesskaber. Men det er jo en dråbe i havet, i forhold til hvor stort problemet egentlig er i Danmark. Derfor er tallet en påmindelse om, at vi må og vil gøre endnu mere i Røde Kors og sammen med andre organisationer for at hjælpe med at skabe fællesskaber, så ingen ufrivilligt er alene.

Hvorfor er tallet vigtigt for samfundet?

Ensomhed dræber. Så kort kan det egentlig siges. Der er mange forskellige beregninger på, hvad det koster samfundet, at så mange af os er ensomme – vi bliver

psykisk ustabile, stressede og nedtrykte, sover dårligt og kan ikke passe vores arbejde eller deltage i samfundet. Ensomhed fører til isolation, så vi ikke tør deltage og ikke får rørt os.

Hvad siger tallet om samfundet?

Det afspejler jo den tid, vi lever i – den individuelle tidsalder og nu også koblet med den elektroniske tidsalder. Særligt for de unge afspejler tallet også betydningen af de sociale medier, som jo – paradoksalt nok og imod hensigten – har vist sig at føre til mindre socialt samvær eller i hvert fald mere overfladiske sociale relationer og dermed mere oplevet ensomhed. Vi behøver ikke hinanden i samme grad som tidligere; vi kan klare os selv. I hvert fald umiddelbart, men jo netop ikke i længden. ◀



MARIE-LOUISE GOTHOLDT

National chef i Røde Kors

SERIE:

Hvad er dit yndlingstal?

Djæfbladet spørger i en interviewserie en række økonomer og tal-knusere om et nøgletal, der betyder noget særligt for dem.

Af **Mikkel Medom Jørgensen**
Foto **Røde Kors**

Stakkels Sønnike Smadrede Sørensens Sølvgrå Saab.



**Du kan ikke forhindre, at dine børn laver ulykker.
Men du kan sørge for, at de er godt forsikret.**

Har du samlet dine forsikringer i Codan, kan du sikre, at dine børn får en tryk start på voksenlivet. Med en Codan Ungforsikring giver du nemlig dine voksne børn adgang til bil-, indbo-, sundheds- og ulykkesforsikring på fordelagtige vilkår. Eksempelvis får de elitettrin på deres bilforsikring fra dag 1.

Sæt dine forsikringer i system og spar

- 1 kerneforsikring: **20 % rabat**
- 2 kerneforsikringer: **28 % rabat**
- 3 kerneforsikringer: **32 % rabat**

Kerneforsikringer er fx indbo-, bil- og ulykkesforsikring.

Ring til os på **33 55 30 80**,
eller læs videre på codan.dk/djoef

RESUMÉ

Placeringen af ansvar i den store sag om udbytteskat har trukket mange og store overskrifter i medierne. Det vil den formentlig fortsætte med, for den tidligere advokatundersøgelse følges nu op af en undersøgelseskommission, som forventes at grave langt dybere.

Sagen handler om formodet kriminel svindel fra udlandet med refusioner af fabrikeret udbytteskat – en svindel, der angiveligt er foregået samtidig med afgørende brister i Skat fra 2010 til 2015.

Her på siderne opridser professor Michael Gøtze, hvad sagen handler om, og hvor langt Skattekommissionen har mulighed for at grave sig ned i den omfattende skandalesag.



Foto: Nils Meilvang/Ritzau Scanpix

En lang række tidligere skatteministre vil blive indkaldt af Skattekommissionen, bl.a. Peter Christensen (V) (t.v.) og Thor Möger Pedersen (SF), som her ses, da posten som skatteminister i 2011 blev overdraget fra Venstre til SF.

Debat

Skattekommission:

Oprydning i Skat med fokus på embedsmænd

Af Michael Gøtze, professor, Det Juridiske Fakultet, Københavns Universitet



MICHAEL GØTZE

- ▶ **2011** Professor i forvaltningsret, Københavns Universitet.
- ▶ **2006** Landsdommer (konstitueret), Østre Landsret.
- ▶ **2006** Dommeruddannelse og dommerkonstitution.
- ▶ **2005** Visiting Fellow, European University Institute, Firenze, Italien.
- ▶ **1998-2010** Adjunkt og lektor, Københavns Universitet.
- ▶ **1998** Forskeruddannelse og ph.d. i jura, Københavns Universitet.
- ▶ **1996-1997** Research Fellow, Université d'Aix-Marseille, Frankrig.
- ▶ **1995-1998** Stipendiat, Københavns Universitet.
- ▶ **1994** Fuldmægtig i Indenrigsministeriets departement (udlændingeområdet).
- ▶ **1993** Cand.jur., Københavns Universitet.

Fra bunken af 'sager' om Skat de senere år er udbytteskat-sagen den, der står og blinker mest. Det er en sag uden fortilfælde i dansk skattehistorie, og den handler som bekendt om formodet kriminel svindel fra udlandet med refusioner af fabrikeret udbytteskat, kombineret med afgørende brister internt i Skat i perioden 2010-2015.

Udbytteskat-sagen springer i øjnene, da den vedrører Skats forvaltning og tilsyn med udbytteskat i størrelsesorden 12,3 mia. kr. Beløbet er svimlende. Hvis man fx lader blikket løbe ned over velfærdsstaten Danmark, kunne de mange milliarder have gjort gavn mange andre steder.

Der er i det lys nu sat et stort og flerstrengt oprydningsarbejde i gang – af

både de strafferetlige og administrative aspekter – og en afdækning af netop de mulige svigt på de indre linjer er på efterbevilling lagt ind under den skattekommission, som blev nedsat under stort rabalder sidste sommer af Folketinget.

600 siders kritisk værk

Der var dengang tre spor, som undersøgelseskommissionen skulle grave sig møjsommeligt ned i som led i dens juridiske detektivarbejde, nemlig omlægninger, inddrivelse og effektiviseringer i Skat. Alt sammen interessant, men det mest interessante var det, som ikke var med, nemlig udbytteskat-sagen. Den er nu med, og det skyldes en kritisk advokatundersøgelse – et digert værk på godt 600 sider – fra årsskiftet, som i dele af pressen er blevet udlagt som en

pure frifindelse af Skat. Det er forkert, da undersøgelsen er kritisk på flere punkter.

Set som advokatundersøgelse er det værd at læse advokatens konklusioner med de stærke læsebriller. Selv om det som sagt er én undersøgelse ud af en palet af undersøgelser af udbytteskat-sagen, skiller den sig ud ved at indeholde klar kritik for åbne døre. Juridisk formuleret kritik, men stadig kritik.

Sagen om mange milliarder, der er forsvundet ud af statskassen, synes – lidt spidsformuleret – at tegne et billede af et noget dysfunktionelt administrativt system hos Skat. Så verbalt hård er advokatens formulering ikke, langtfra, men der er ikke tvivl om, at advokaten uddeler en del faglige smæk. Skat havde ikke lavet sit hjemmearbejde, da man udbetalte refusion på refusion på refusion. Skat foretog ikke systematisk de undersøgelser og dobbelttjek, som lovgivningen kræver forud for beslutning om udbetaling af refusion. Det var en fejl hos Skat, at man ikke trykkede på pause-knappen og satte sagerne i bero, efter at Skat modtog de første indikationer på, at der var tale om svindel. Skatteministeriet har ikke ført det tilsyn med Skat, som de skulle. Og så videre. Der er ikke tale om en enkelt fodfejl eller to, men om fundamentale fejl og svigt.

Kan kun kradse i overfladen

At advokatundersøgelsen bliver lidt mere flakkende i blikket, når det kommer til at placere et ansvar, er ikke overraskende. En advokatundersøgelse er ikke det bedste værktøj til den del af oprydningssagen, som består i juridisk ansvarsplacering. Advokaten tygger sagsakterne grundigt igennem, men det hele sker på skriftligt grundlag, og undersøgelsen kan allerede af den

grund kun kradse i overfladen, når den så famøse abe skal placeres. Det er i første række systemet, der ses på, og der bliver ikke sat ansigter på.

Advokaten er med undersøgelsen blevet bedt om at tage skridtet videre og også at vurdere en række embedsmænd i Skatteministeriet og Skats mulige ansvar. Her er den korte version, at advokaten ikke finder grundlag for, at der indledes sag om disciplinært eller ansættelsesretligt ansvar.

Dette skal dog læses i sammenhæng med, at advokaten har måttet konstatere, at flere af de 14 medarbejdere i Skatteministeriet og Skat, som har været i fokus, har forladt kommandobroen og fået nyt job. Der frifindes i vidt omfang, fordi fuglen er fløjet, og ikke som resultat af en indholdsmæssig vurdering. I forhold til en navngiven medarbejder udtaler advokaten kritik. For mig at se er kritikken faktisk desto mere bemærkelsesværdig, fordi der kun er tale om en halv afdækning.

”Ministre skal forberede sig på at stå skoleret foran rullende kameraer, men de bliver næppe indhentet af et juridisk ansvar.

Ministre bliver eksponeret

Det store forstørrelsesglas kan på anderledes vis findes frem af den store skattekommission, når den trækker i arbejdstøjet. Her vil både embedsmænd og blå og røde skatteministre blive eksponerede. I forhold til skatteministre

er det interessant, at kommissionen kommer til at indkalde en så lang kø af tidligere ministre, at man i Netto ville have bedt om at få tilkaldt en kassemedarbejder mere. Advokatundersøgelsen omfatter ikke ministersporet, og kommissionen kommer derfor til at stå mere på egne ben i forhold til ministrenes rolle.

Selv om kommissionen er blevet pålagt at aflevere halvlegsresultater, kommer vi formentlig til at vente godt fem år på at få det interessante samlede facit. Det bliver for mig at se vanskeligt for kommissionen at komme helt uden om den kritiske tone, som er slået an i den grundige advokatundersøgelse. Hvis der ellers er centrale aktører fra udbytteskat-sagen tilbage hos Skat til den tid, og hvis kommissionen ender med at anskue forløbet med rynket pande, kan man frygte, at det bliver embedsmændene, der kommer til at betale for synder, der muligvis er begået af politikere.

Selv om det er svært at spå, især om fremtiden, vil det være en klart uventet drejning, hvis kommissionen for alvor ender med at pege fingre af de involverede ministre. Ministerfrifindelsen er i hvert fald der, hvor alle andre undersøgelseskommissioner fra nyere tid er landet. Embedsmændene betaler regningen, og ministre slipper af krognen. Ministre skal forberede sig på at skulle stå skoleret foran rullende kameraer, når de kommer ud af kommissionslokalet, men de bliver næppe indhentet af et juridisk ansvar. Det kan være et problem, da det er et ikke helt ukendt fænomen, at nogle fejl skyldes samarbejds- og kommunikationsproblemer mellem fx embedsmænd og ministre. Asymmetrien i forhold til det juridiske blik på embedsmænd og ministre er et dilemma i det vigtige arbejde med at komme til bunds i udbytteskat-sagen. ◀

**SKRIV DIN MENING
OM INDLÆGGET**

Har du en kommentar til Michael Gøtzes indlæg om sagen om udbytteskat? Så gå ind på web-adresserne nedenfor og skriv dit bidrag til debatten.



www.djoefbladet.dk



[@djoefbladet](https://twitter.com/djoefbladet)

Brexit lærte os, at vælgerne er blevet sværere at skræmme

Den britiske EU-afstemning i 2016 slog alle rekorder i uoverskuelige kaskadeeffekter og kaotiske efterdønninger. Kombinationen af øget risikovillighed og historisk ringe tillid til politikere og eksperter har skabt nye erkendelser om, hvornår og hvordan det direkte demokrati bør bruges fremover i EU, siger **Sara Hobolt**, dansk professor i London.

Ifølge Sara Hobolt vejede spørgsmål om identitet tungere end økonomi for vælgerne. Netop ønsket om at beskytte den britiske identitet stod centralt i Brexit-tilhængernes argumentation. Her taler Nigel Farage fra UK Independence Party i provinsbyen Sittingbourne ugen før afstemningen.



RESUME

► Som ekspert i EU-politik og vælgeradfærd studerer den danske professor Sara Hobolt i øjeblikket lærdommen af Brexit-afstemningen i Storbritannien i 2016. Resultatet rystede mange eksperter og meningsdannere, ligesom det rokkede ved meget af det, valgforskere troede, de vidste om folkeafstemninger.

► En af Hobolts konklusioner er, at vælgerne viser stadig større risikovillighed ved afstemninger. Tidligere har faren for store risici kunnet afskrække vælgere – men briterne stemte sig ud af EU, på trods af at der ikke forelå nogen konkret plan for, hvordan et farvel til unionen skulle foregå.

► Desuden viste forløbet omkring afstemningen, at identitetsspørgsmål i dag har så stor betydning for vælgerne, at de er tilbøjelige til at vægte dem højere end økonomi – og samtidig splitter emnet befolkningen på tværs af traditionelle partiskel.

► Den kaotiske situation efter afstemningen har gjort det tydeligt, at det kan være vanskeligt at indarbejde resultater fra folkeafstemninger i den øvrige demokratiske proces. For hvorfor stemte Brexit-vælgere, som de gjorde? Og hvordan kan politikerne oversætte resultatet til noget meningsfuldt?

Af *Annette Schultz Jørgensen* Foto *Chris J. Ratcliffe/AFP/Ritzau Scanpix*

Respekten for folkeafstemninger som demokratisk redskab i EU-spørgsmål har med Brexit udviklet sig til decideret ærefrygt blandt EU-politikere, efter at den britiske afstemning har sendt Storbritannien ud i forfatningsmæssigt kaos og fået EU's fundament til at vakle.

Folkeafstemninger har altid været en smule uberegnelig og befolkningers adfærd ikke helt til at forudsige, når politikere har lagt spørgsmål ud til afstemning. Men Brexit slog alle rekorder med sine omsiggribende efterdønninger, som to år efter stadig ikke er i nærheden af at have lagt sig.

Det har fået eksperter til at revurdere, hvad vi egentlig ved og kan regne med om folkeafstemninger i dag, og hvad Brexit kan lære os af nyt på den konto. En af dem er danske Sara Hobolt, som er professor i europæisk politik på London School of Economics and Political Science.

”Brexit sprængte fuldstændig rammerne for tidligere erfaringer med det direkte demokrati i EU. Det har skabt stort nybrud i britisk og europæisk politik og inden for det, vi hidtil har vidst om vælgeradfærd og folkeafstemninger. Det er det, jeg forsker i lige nu,” siger Sara Hobolt fra sit kontor på det anerkendte britiske universitet i Londons centrum.

Maastricht skabte også nybrud

Hendes egen interesse for EU-folkeafstemningerne går langt tilbage. Mere præcist til den danske afstemning om

Maastricht-traktaten i 1992, der også blev et overraskende nej og var sidste gang, en folkeafstemning i EU også gav anledning til ny opsigtsvækkende læring.

”Den danske Maastricht-afstemning skabte også opbrud, fordi det var første gang, man oplevede at have en politisk og økonomisk elite, som var enige om, at man skulle stemme ja, og så en befolkning, der alligevel stemte nej. Det lærte os, at folk ikke kun stemmer om det, de bliver spurgt om ved folkeafstemningerne, men også bruger dem til at ytre deres generelle utilfredshed med den politiske elite og etablerementet og derfor kan finde på at reagere så uforudsigeligt,” fortæller Sara Hobolt.

Hun skrev ph.d.-afhandling om EU-folkeafstemninger på Cambridge University, var derefter ansat på Oxford University i seks år og har siden 2012 været professor med speciale i EU-politik på London School of Economics.

Var tidligt forberedt på Brexit

Som mangeårig forsker i de europæiske folkeafstemninger var Sara Hobolt bedre klædt på end de fleste til at forudsige udfaldet allerede i 2013, da David Cameron lovede briterne en afstemning om deres EU-medlemskab. Og især to faktorer pegede efter hendes vurdering fra starten på en udmeldelse.

Den ene var netop befolkningers tendens til at bruge afstemningerne til at få afløb for politikerleden, hvilket hun var sikker på, at briterne også ville

gøre. Den anden var, at EU-skepsissen i Storbritannien var (og er) langt større end noget andet sted i EU.

En anden faktor pegede imidlertid på, at briterne måske kunne finde på at blive.

”Fra tidligere folkeafstemninger ved vi, at hvis konsekvenserne af at stemme imod virker meget store – hvilket de jo gjorde med Brexit – så besinder folk sig ofte, fordi de bliver skræmt af politikerne og eksperternes råd. Det fik mange af os forskere til at tænke, at briterne måske trods alt kunne ende med at bevare status quo.”

”Brexit sprængte fuldstændig rammerne for tidligere erfaringer med det direkte demokrati i EU.

Sara Hobolt, professor ved London School of Economics and Political Science

Respekt for eksperter historisk lav

Som bekendt lod briterne sig ikke skræmme. Et flertal stemte nej og førte Storbritannien ud i et parlamentærisk kaos, en potentiel økonomisk krise og en international forhandlingskonflikt, som ingen endnu aner, hvor lander. Hvad man dog ved med sikkerhed i dag, er, at det man troede, man vidste om folkeafstemninger, ikke helt holdt vand. Spørgsmålet er derfor nu, hvad vi så har lært af det.

Ifølge Sara Hobolt er det først og fremmest, at respekten for politikere og eksperter er historisk lav, siden briterne ikke lod sig overbevise af de ellers foruroligende økonomiske fremtids-scenarier ved en udmeldelse.

”Man kan sige, at det første, vi lærte af Brexit, var, at befolkninger tydeligvis er mere risikovillige i dag, når de stemmer ved folkeafstemninger, end vi som forskere troede. Hvilket så gør folkeafstemninger endnu mere uforudsigelige, end de allerede var. For selvom der var stærke argumenter for, at et Brexit ville ramme Storbritannien hårdt, var det ikke afgørende for flertallet. Det var til gengæld udsigten til at få mere kontrol over deres land. Og det lærte os også, at afstemningen viste sig at handle mere om identitet end økonomi,” siger EU-professoren.

Den læring har åbnet øjnene for, hvordan netop identitetsspørgsmålet i dag er i gang med at skabe nye politiske skillelinjer mellem de mere liberale og urbane vælgere, der går ind for immigration og globalisering, og så vælgere i provinsområder og udkantsregioner, der ønsker immigrationsstramning og mere national selvbestemmelse. Grupper, som går på tværs af klassiske partiskel, ikke bare i Storbritannien, men på europæisk plan. Et emne, som udgør et af Sara Hobolts nye forskningsområder.

Resultatet pegede i mange retninger

Endnu en afgørende læring fra Brexit har været, at selvom folkeafstemningsresultater traditionelt har været svære at drage entydige konklusioner af, så slog den britiske afstemning også her alle rekorder. Folks motiver for at stemme har efterfølgende vist sig at handle om meget mere end bare medlemskabet af EU. Det har efterladt May og hendes regering i håbløs vildrede om, hvad befolkningens svar egentlig peger i retning af, og hvad politikerne derfor har fået mandat til.

”Med en folkeafstemning har man jo et binært valg, hvor folk bare kan svare ja eller nej, hvilket gør afstemninger enkle, så længe spørgsmålet ikke er



Op til folkeafstemningen i juni 2016 advarede daværende premierminister David Cameron og resten af Remain-kampagnen om, at et farvel til EU ville få alvorlige økonomiske konsekvenser. Men at det fx ville koste hver enkelt husholdning 4.300 pund, var ikke et argument, der bed på tilstrækkeligt mange britiske vælgere.

for komplekst. Brexit blev dog utrolig komplekst, fordi folk stemte nej af mange forskellige grunde. Og nu står regeringen så med ansvaret for at fortolke noget meningsfuldt ud af et uhyre kompliceret resultat. Det rejser en ny erkendelse af, at folkeafstemninger er en god ting, fordi det giver folk en stemme, men samtidig også kan efterlade politikerne dybt splittede som nu,” siger hun.

”Politikerne i hele EU er chokerede over, hvordan afstemningen har igangsat voldsomme dynamikker, som ingen havde gennemtænkt.

Sara Hobolt, professor ved London School of Economics and Political Science

Sara Hobolt fortæller videre, at en del af det problem handler om, at folkeafstemninger ikke bygger på partiprogrammer, som parlaments- og folketingsvalg gør, hvor befolkninger og folkevalgte har noget konkret at forholde sig til. Folk stemte altså Storbritannien ud af EU uden at have taget stilling til en konkret plan for, hvilken relation landet så skal have til EU i stedet.

Forfatningsmæssigt kaos

Sara Hobolt tror derfor, at en af konklusionerne på Brexit bliver, at man kommer til at efterspørge nye og klarere konventioner for, hvordan EU-folkeafstemningerne bør anvendes fremover, så de ikke igen får så uforudsigelige konsekvenser.

”Brexit viste os på flere planer, at folkeafstemninger ikke er en del af vores demokratiske orden, som vi ved, hvordan vi skal forholde os til. For en anden problematik er jo, at man også indenrigspolitisk i Storbritannien har fået et parlamentarisk dilemma. Man står med et resultat, som det parlamentariske flertal faktisk var imod, men alligevel er tvunget til at følge. Det har rejst spørgsmålet om, hvor meget politikere egentlig er bundet af folkeafstemningerne, hvis de strider mod deres egen politiske overbevisning og det mandat, de oprindeligt er valgt ind på,” siger Sara Hobolt.

En anden overraskelse har været, i hvor høj grad afstemningen har rystet Storbritanniens egne regionale relationer og bragt nationen ud i forfatningsmæssigt kaos.

”Resultatet kommer jo ikke kun til at handle om, at Storbritannien nu forlader EU, da afstemningen også har rykket ved nogle fundamentale dynamikker i det britiske demokratiske system. Plud-



Foto: Eddie Keogh/AFP/Ritzau Scanpix

selig begynder det nordiske spørgsmål at åbne sig igen, ligesom Skotlands rolle i den britiske union også er tilbage på dagsordenen, hvilket har rystet alle. Det viser, at en folkeafstemning åbenbart har kraft til fuldstændig at vende op og ned på et urgammelt stabilt politisk system, som man troede hvilede på en konsensus af fælles historiske normer og spilleregler,” siger hun.

EU-politikere bange for afstemninger

Tilbage står spørgsmålet om, hvad resten af Europa og de europæiske politikere kommer til at lære af den sprængfarlige britiske folkeafstemning.

”Der er ingen tvivl om, at politikerne i hele EU er chokerede over, hvordan afstemningen har igangsat voldsomme dynamikker, som ingen havde gennemtænkt. Derfor er jeg også sikker på, at vi fremover kommer til at opleve en større forsigtighed, når EU-spørgsmål sendes til afstemning,” vurderer Sara Hobolt.

Hun fortæller, at man allerede nu tydeligt fornemmer en tilbageholdenhed blandt EU-politikerne, der ellers var indstillede på at reformere EU's institutioner efter eurokrisen. Men eftersom reformændringer vil kræve EU-traktatændringer, som skal ratificeres og derfor til afstemning i visse lande,

er reformambitionerne droslet ned. Man er ganske enkelt bange for at sætte for store bevægelser i gang med flere afstemninger efter Brexit.

Mere direkte demokrati fremover

Men selvom Europa-politikerne har trukket følehornene til sig, forventer Sara Hobolt ikke at se mindre til brugen af det direkte demokrati på længere sigt. Tværtimod.

For det første fordi erfaringen viser, at når først befolkninger har vænnet sig til at blive hørt i EU-spørgsmål, forventer og kræver de det igen. Og for det andet fordi folkeafstemningerne, uforudsigelige eller ej, rent faktisk ofte også fører gode ting med sig.

”I Danmark har EU-afstemningerne afgjort fået politikerne til at lytte mere til befolkningen i EU-spørgsmål, og derfor har vi fået mere af det EU-samarbejde, som danskerne gerne vil have, hvilket i sig selv har fået støtten til EU til at vokse. Samtidig har de danske EU-afstemninger også skabt debatter, som har højnet den generelle EU-viden blandt danskerne. Det har igen gjort politikerne mere opmærksomme på, hvad der er vigtigt for befolkningen, og igen gjort det lettere for dem at forhandle i EU, fordi de kender mandatet hjemmefra,” siger hun.

Endelig peger Sara Hobolt også på den populistiske bølge som en faktor, der vil skubbe til øget brug af det direkte demokrati.

”Folkeafstemninger er en af de store mærkesager for de højre-populistiske partier, der vinder frem i disse år. De er ikke anti-demokratiske som tidligere fascistiske partier, men går ind for en anden type demokrati med mere direkte demokrati. Højre-populisterne er netop imod den etablerede elite, og i den kamp er folkeafstemningerne et oplagt redskab. Så alt i alt tror jeg, at EU-afstemningerne er her for at blive. Også selvom politikerne nok kommer til at vælge dem med lidt større omhu fremover,” siger hun. ◀



SARA HOBOLT

- ▶ Professor og såkaldt Sutherland Chair in European Institutions på the European Institute and the Department of Government på London School of Economics og Political Science (LSE).
- ▶ Primære forskningsområder: EU-politik, EU-vælgeradfærd (herunder folkeafstemninger og valg) samt komparativ Europa-politik.
- ▶ Hendes seneste bog fra 2015 blev udgivet på Oxford University Press og hed 'Blaming Europe? Responsibility without Accountability in the EU'.
- ▶ I 2010 vandt Sara Hobolt The Best Book Prize hos European Union Studies Association for bogen 'Europe in Question: Referendums on European Integration'. I 2012 vandt hun Nils Klims Pris, som Ludvig Holberg Fonden uddeler til yngre nordiske forskere for ekstraordinær forskning inden for samfundsvidenskab og humaniora.
- ▶ Hun tog sin kandidatgrad i europæisk politik på Cambridge University 2002 og afleverede ph.d.-afhandling om EU-folkeafstemninger i 2005 samme sted. Var ansat som lektor på Oxford Universitet fra 2005-2011, inden hun i 2012 blev professor på LSE.

BOGER

Man kan gøre sig bevidst om sin historie – eller blive dikteret af den

Hvorhen Europa? Det spørgsmål stiller historiker og forfatter **Uffe Østergaard** i sin nye bog. Vi ser et Europa i opbrud fra stormagt til forfald. Så meget er sikkert. Men skal man kunne pege på en fremtid, må man forstå sin fortid.

Af **Mikkel Medom Jørgensen**



INTERVIEW

Der findes lange og korte historiske konjunkturer, og de sætter sig i sjælen, hvad enten man vil vedkende sig det eller ej.

Men enhver kan vælge at gøre sig bevidst om sin egen historie, og det er vigtigt, hvis man ikke skal ligge under for fortidens forprogrammering af bevidstheden, mener historiker Uffe

Østergaard, der er aktuell med bogen 'Hvorhen Europa?'

"Det er ikke et propagandaskrift for en bestemt historie, men du kan kalde det et propagandaskrift for *vigtigheden* af historien og den europæiske dannelse," siger han.

De lange konjunkturer kan sætte sig over 500 år. Således eksempelvis Europas dominans fra rundt regnet 1492 til 1992. Før da var verdensmagten allokeret i Kina, og nu er den måske på vej tilbage, hvis man spørger Uffe Østergaard:

"Vi befinder os i en brydningstid fra én lang varighed til en anden. Europa udgør kun 11 procent af verdens befolkning, og det vil svinde ind til syv procent i løbet af ganske få år. Magten vender formentlig tilbage til Østen."

Ligeledes forholder det sig med den Europæiske Union. Den svinder. For "europæerne vil både blæse og have mel i munden," vurderer Uffe Østergaard.

"Vi vil have selvbestemmelse og indflydelse på samme tid. Danmark går varmt ind for samarbejde, når vi får vores vilje, men samtidig skal der være fuld respekt for national suveræniteten."

Forenet i forskellighed

I 2000 var Uffe Østergaard i Bruxelles til en fejring af EU.

"Det var tydeligt, at idéen var: 'Nu må vi lave en unionsfejring, der har samme karakter som nationaldagene i de enkelte lande.' Men EU har jo ikke nogen hær – ikke engang noget musikkorps – så man lånte et brandmandsorkester fra byen, og det begyndte at regne, og flagene blev revet ned af blæsten, og vi endte med at gå indenfor. Det var en jammerlig forestilling."

En analogi over EU's fejlslagne fællesfortælling, mener Uffe Østergaard.

"EU vil efterligne nationalstaterne med både hymne og flag, men vi har jo allerede fæstnede nationale identiteter. EU-forsker Marlene Wind stillede på et tidspunkt spørgsmålet: 'Hvem vil dø for Europa?'. Svaret er: Ingen."

Og det er EU's problem ifølge Uffe Østergaard. Det er en stat, der ikke vil være en stat, og et imperium, der ikke vil være et imperium. Men den ved det også godt selv.

„*In varietate concordia*. Forenet i forskellighed. Europas motto er faktisk forbløffende ærligt. Det europæiske viser sig i forskellighedens lighed – man



Om forfatteren:

Uffe Østergaard (født 1945) er professor emeritus på CBS i europæisk og dansk historie. Desuden adjungeret professor i historie og klassiske studier på Aarhus Universitet. Forfatter til en lang række bøger og en ofte brugt kommentator om europæisk politik og historie.

Foto: Torben Huss/Ritzau Scanpix

understreger forskelle på den samme måde. Der er ikke noget, der er mere ens end to nationalister, der fortæller om deres folkedans.”

Alle søger tilbage i historien

En fælles europæisk identitet. Det var forventningen fra Uffe Østergaard og mange andre, for presset udefra måtte vel tætte grænserne i det mellemliggende kontinent? Men tværtimod.

“Det, der i virkeligheden er sket, er, at nationalstaterne er blevet styrket. Front National, UKIP, Alternative für Deutschland, Dansk Folkeparti. Observationen er efterhånden næsten banal,” siger Uffe Østergaard.

Han tror samtidig ikke, at Storbritanniens udmeldelse af EU vil blive den eksemplariske skamstøtte, som mange forudsiger.

“Jeg tror ikke, de vil erkende, at udmeldelsen var en fejl. Tværtimod vil de formentlig søge tilbage i deres historie og sige: ‘Vi står alene, og vi kæmper i bjergene, på sletterne og i gaderne.’”

Det er et tilbagevendende tema for Uffe Østergaard: At alle søger tilbage i

historien. Ruslands militære trusler er en reaktion på nederlaget i den kolde krig. Kinas europæiske skepsis er en reaktion på opiumskrigen i 1800-tallet.

Men kan et folkeslag virkelig bære følelser videre fra generationer, der for længst er forbi?

“Jeg tror, det er en meget vesteuropæisk måde at tænke på. I mange andre kulturer ville man sige: ‘Selvfølgelig.’”

”EU-forsker Marlene Wind stillede på et tidspunkt spørgsmålet: ‘Hvem vil dø for Europa?’ Svaret er: Ingen.

Uffe Østergaard

Verden startede i min navle

“Den nordiske model er jo en stor succes, men den er også rodfæstet i en enorm historieløshed. I 60’erne sagde socialdemokraterne: ‘Vi må gøre gode tider bedre’ – ikke noget med at sidde

og fedte i, hvordan det var i gamle dage,” siger Uffe Østergaard.

På samme måde forholder det sig med sproget, mener han.

“Vi har et gymnasium, der reelt kun uddanner os til at kunne ét andet sprog: Engelsk. Der er generelt en meget vesteuropæisk tendens til at sige: ‘Pyt med, hvad der ligger bagved. Verden starter med mig.’”

Men hvad enten man vil det eller ej, har man historien med sig, mener Uffe Østergaard:

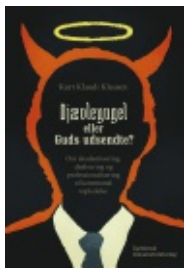
“Man kan forstå sin historie, og hvad den betyder for én, eller man kan ubevidst lade sig styre af den.” ◀

‘Hvorhen Europa?’ Af Uffe Østergaard, Djøf Forlag.

Helle Thorning-Schmidt var statsminister, da Danmark i starten af 2012 havde EU-formandskabet. Her ses hun med daværende formand for Europa-Parlamentet, Martin Schulz, og EU-kommissionens formand José Manuel Barroso (t.h.), som dengang efterlyste, at Danmark ville bidrage afgørende til ‘det fælles europæiske projekt’.



Foto: Cornelia Smet/EU-Kommissionen



Djøfiseringen af ledelse

Begreber som 'dannelse' og 'elite' er helt berettigede i kommunal ledelse, mener Kurt Klaudi Klausen, som gennem mange år har forsket og undervist i kommunernes ledelsesforhold. Han er nu professor i offentlig organisation og ledelse på Institut for Statskundskab og leder af Master of Public Management-uddannelsen ved Syddansk Universitet.

Selv om det aldrig har været legitimt at prise eliten i Danmark – Jantelovens land – mener Klaudi Klausen, at det er forkert at skyde på 'New Public Management' og djøfisering som årsager til udviklingen. Han mener derimod, man i højere grad bør se på den generelle professionalisering af kommunerne.

Akademikere har i stigende grad erstattet tidligere tiders kommunalt uddannede topchefer, og dermed er fornemmelsen for det kommunale faglige felt gået tabt.

Klaudi Klausen skriver, at tiden ikke kan skrues tilbage, og at yderligere professionalisering er vejen frem. Men han argumenterer også for, at fremtidens kommunale topledere skal være topprofessionelle ledelsesfagligt, men også ydmyge, lyttende og dannede mennesker.

'Djævleyngel eller Guds udsendte?'
Af Kurt Klaudi Klausen, Syddansk Universitetsforlag.



Djøj-adel på hospitalerne

For nylig sagde overlæge og ortopædkirurg Steffen Jacobsen op i protest mod Sundhedsplatformen og djøjerne, som han betegner som 'den nye adel på hospitalerne'. Han beskriver det danske sundhedsvæsen som 'et gigantisk tag-selv bord og en oplagt karrieremulighed for økonomer, jurister, etnografer, cand.scient.pol.er, politikere, it-folk, ingeniører, psykologer, projektmagere, kommunikationseksperter, teambuildere, konsulenter og kulturgeografer' – hvoraf ingen efter hans mening dybest set bidrager til at løse sundhedsvæsenets kerneydelse.

Ifølge Steffen Jacobsen synes utopien på Regionsgården i Hillerød at være hospitaler uden læger – og gerne også uden patienter. "Enhver vejtrækning, som en ansat i Region Hovedstaden foretager sig, skal dokumenteres i skemaer, der sendes til Regionsgården," hedder det i forlagets markedsføring af bogen.

Heri står der også, at et besøg på skadestuen aldrig bliver det samme igen, efter at Steffen Jacobsen har gået stuegang i hospitalsvæsenet og nu har skrevet sine betragtninger om alt fra blindtarme til regneark.

'Hvis De lige vil sidde helt stille, frue – dr. Jacobsen er ny på afdelingen'
Af Steffen Jacobsen, Lindhardt og Ringhof.



Forslag til en pengereform

I denne debatbog fremlægger foreningen 'Gode Penge' et alternativt forslag til, hvordan det danske pengesystem kan reformeres og blive mere effektivt og demokratisk. Bankerne skal ikke ligefrem nationaliseres, men de skal fratages retten til at skabe penge. I stedet skal Nationalbanken have monopol

på pengeudstedelsen, så Nationalbanken også kommer til at stå for udstedelse af kontopenge og ikke blot for mønter og sedler.

Påstanden er, at bankerne udvider pengemængden med nye kontopenge, når de yder lån, og at dette system skaber ustabilitet, bl.a. når bankerne i gode tider er med til at puste boligpriserne i vejret og bidrager til at danne finansbobler, som kan føre til recession, arbejdsløshed og økonomisk ulighed.

'Gode Penge' foreslår en pengereform, idet pengesystemet bør ses som et fælles gode på linje med vejrøsen og vandforsyning. Og hvis Nationalbankens ret til at skabe rigets penge opdateres, så kan uligheden angiveligt mindskes – og stabiliteten øges.

'Et pengesystem for alle – Gode Penges forslag til et effektivt & demokratisk pengesystem'
Af Rasmus Hougaard Nielsen, Ib Ravn, Jonas Jensen & Tune Revsgaard Nielsen, Forlaget Klim.



Trolls og bots sættes på plads

Politisk kommunikation er langt fra, hvad det har været. I dag bruges begreber som *fake news*, filterbobler, ekkokamre, trolls og bots flittigt, og i denne bog sætter forfatterne de nye begreber på plads. De beskriver også de sammenhænge, der tilsyneladende er mellem den nye medievirkelighed og tidens politiske opbrud.

Desuden inddrages en række nye politiske aktører. Næmlig de policy-professionelle, medielobbyister og tænketanke, og bogen handler også om, hvilken rolle disse nye aktører spiller i den politiske kommunikation.

De to forfattere fik inspiration til bogen, da de underviste sammen på et fælles kursus i politisk kommunikation på Roskilde Universitet. Her kunne de mærke, at der var behov for en bog, som kortlægger krydsfeltet mellem politik og kommunikation i en opbrudstid. Den såkaldt fjerde fase i politisk kommunikation begyndte ifølge bogen med den mobile datateknologis gennembrud omkring 2006 og tog for alvor fart i kølvandet på finanskrisen i 2008, som også skabte økonomisk trang i mediebranchen.

'Politisk kommunikation – Nye tider og nye aktører'
Af Peter Aagaard & Mark Blach-Ørsten, Hans Reitzels Forlag.

5% Danmarks absolut bedste Studiekonto

Når du er medlem af Djøf, kan du få en studiekonto hos Lån & Spar. Med 5 % på kontoen kan du faktisk få penge ud af at have penge i banken – og hvis du skal bruge en kassekredit på op til 50.000 kr., er Lån & Spar blandt de billigste.

Der er meget mere. Se alle dine fordele på studiekonto.dk/djoef. Her kan du også søge online. Ellers send en mail til djoef@lsb.dk eller ring på **3378 1975** og book et møde.



For at få Danmarks bedste studiekonto, skal du samle hele din privatøkonomi hos os og være medlem af Djøf. Du får studiekontoen på baggrund af en almindelig kreditvurdering. Du kan have studiekontoen i op til 3 år efter endt uddannelse. Hvis du bruger hele din kassekredit på 50.000 kr., vil det koste dig 625 kr. i omkostninger efter tre måneder. Stiftelsesomkostninger 0 kr., debitorrente (variabel) 5,09 %, ÅOP 5,1%. Efter tre måneder skylder du 50.625 kr. Kreditten er gældende indtil videre og uden faste afdrag. Alle rentesatser er variable og gældende 1. januar 2018.

Studiekonto – ganske kort

- Du får 5 % i rente på de første 20.000 kr. - derefter 0,10 %
- Vælg en kassekredit på op til 50.000 kr. Du betaler kun 5 % i rente
- Visa/Dankort og MasterCard - med samme pinkode
- StudieOpsparing - som giver 0,50 % på HELE opsparingen
- Du kan hæve med Visa/Dankort fra alle automater i Danmark uden gebyr
- Du kan veksle valuta uden at betale gebyr
- Behold dine fordele i op til 3 år efter endt studie
- Søg nemt og hurtigt via mobilen. Download app'en Zapp i App Store eller Google Play og søg om en studiekonto

Lån & spar

din personlige bank

Kommentar:

Det er ikke arbejdets skyld, at danskernes stress stiger

Af Tage Søndergård Kristensen, mag.scient.soc. og dr.med., Task-Consult



Vi lever i et af verdens absolut bedste lande, og danskerne bliver gang på gang kåret som et af verdens lykkeligste folk. Det er jo herligt, men mange af os har alligevel en nagende tvivl, som kun bliver større, når vi ser på, hvordan der tilsyneladende bliver flere og flere stressede danskere. Flere går ned med stress, psykologerne har lange ventelister, og der anmeldes stadig flere psykiske lidelser til forsikringsselskaber og myndigheder. Og nu har vi så fået en ny rapport, som understreger alvoren i al denne snak om stress, nemlig Den Nationale Sundhedsprofil for 2017.

Undersøgelsen er gennemført af Statens Institut for Folkesundhed og hviler på mere end 180.000 besvarelser fra danskere over 16 år. Et enormt og imponerende datamateriale, selv om danskerne ikke er så flinke til at deltage i den slags, som de var for 30-40 år siden. Svarprocenten er 58% og meget lav blandt unge og indvandrere.

Hvad stress angår, har man stillet det samme spørgsmål tre gange siden 2010: "Hvor ofte har du følt dig nervøs eller stresset inden for den seneste måned?"

Andelen, der svarer "ofte" eller "meget ofte", er steget fra 12,6% i 2010 til 16,8% i 2017. For 20 år siden lå andelen af "ofte stressede" omkring 10%, så der er ingen tvivl om, at der er tale om en markant stigning på få år.

Undersøgelsen er beskrivende og prøver ikke at finde årsagerne til de mange fænomener, der kortlægges. Og når man spørger eksperterne, har de hver deres yndlingsforklaring, der svarer til, hvad de i øvrigt mener. Som arbejdsmiljøforsker, der har arbejdet med stress i mange år, har jeg naturligvis spurgt mig selv, om årsagen til den stigende stress kunne ligge i arbejdsmiljøet. Jeg er nået frem til, at svaret er nej, og det er der følgende grunde til:

For det første har Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø gennemført en række undersøgelser af danskernes arbejdsmiljø i perioden 2012-2016, altså næsten den samme periode, som Sundhedsprofilen dækker. Denne systematiske afdækning viser, at der *ikke* er sket ændringer i det psykiske arbejdsmiljø. Faktisk viser resultaterne en helt forbavsende stabilitet, som mærkeligt nok ikke har vakt nogen særlig

” De stadige krav, der udspringer af moderne it og de (a)sociale medier, udgør en giftig cocktail.

opmærksomhed. Det er således ikke sandsynligt, at det stigende stressniveau kan forklares med et forværret psykisk arbejdsmiljø.

For det andet viser tallene fra Sundhedsprofilen, at stressniveauet blandt de *beskæftigede* danskere er relativt lavt. I 2017 var der således 14% stressede blandt de beskæftigede, mens der fx var 28% blandt de uddannelsessøgende og 33% blandt de arbejdsløse. Fra 2013 til 2017 steg andelen med stress fra 18,9% til 28,4% blandt uddannelsessøgende, hvilket langt overgår den beskedne stigning på 3% blandt de beskæftigede. Heller ikke disse tal harmonerer særlig godt med, at arbejdsmiljøet skulle være en årsag til stigningen.

Og for det tredje viser de nye tal en udvikling, som man uden overdivelse kan kalde alarmerende. De seneste tal viser nemlig, at langt den mest stressede gruppe i Danmark er *ynge kvinder* (16-24 år). I denne gruppe er

Andelen af unge og ældre, der ofte oplever stress og nervøsitet

	2010	2013	2017	Ændring 2010-2017
Kvinder, 16-24 år	21,3 %	25,9 %	36,3 %	+ 15,0%
Kvinder, 65-74 år	8,4 %	7,8 %	8,3 %	- 0,1%
Mænd, 16-24 år	11,3 %	11,0 %	18,2 %	+ 6,9%
Mænd, 65-74 år	4,6 %	4,7 %	5,3 %	+ 0,7%

Kilde: Den Nationale Sundhedsprofil

der 36,3% stressede mod 18,2% blandt de unge mænd! Her har vi den nye og helt overskyggende udfordring, når det gælder danskernes stress. Og igen er der nok ikke så mange, der vil mene, at den voldsomme stigning i denne gruppe, som i vidt omfang består af studerende, skyldes arbejdsmiljøet.

Blandt stressforskere opererer man ofte med tre hovedårsager til stress:

- 1) Arbejdsforhold.
- 2) Forhold i privatlivet – inklusiv helbred og levekår.
- 3) Personlighed – herunder evnen til at tackle livets udfordringer.

Personligt tror jeg, at årsagen til stress-epidemien blandt unge kvinder skal findes i kombinationen af punkt 2 og 3. Specielt de stadige krav, der udspringer af kombinationen af moderne it og de (a)sociale medier udgør en giftig cocktail, der fra et stress-synspunkt ser ud til at udgøre den værst tænkelige

blanding: Altid at være "på" og aldrig at være god nok. Dertil kommer så, at mange curlingforældre har givet deres børn en rigtig dårlig bagage i netop det samfund, de unge skal ud i, nemlig en meget lille selvtillid og robusthed.

Der er stadig alt for mange arbejdspladser med et dårligt arbejdsmiljø, og vi kunne undgå meget stress, hvis man gjorde noget alvorligt ved det. Men min konklusion er altså, at det største stress-problem i et af verdens lykkeligste lande ikke skyldes arbejdsforholdene. ◀

DELTAG I DEBATTEN

Har du en kommentar
til indlægget?



Så gå ind på: www.djoefbladet.dk

Er 18.395 kr. i
dagpenge nok til at
betale dine regninger,
hvis du bliver ledig?



Hver eneste dag mister ca. tre Djøf-medlemmer deres job. Derfor har Topdanmark og Djøf sammen forbedret hjælpen, så du nu får et endnu større økonomisk plaster på såret, hvis du er uheldig at blive ledig.

Få ro i maven med Djøfs lønsikring - fra kun 43 kr. pr. måned:

- Bevar op til 90 % af din løn
- Udbetaling i op til 36 måneder i alt
- Præmiefritagelse, så du ikke skal betale for forsikringen under ledighed

Se, hvordan lønsikring kan hjælpe dig og beregn din pris på topdanmark.dk/djoef

Få Djøfs lønsikring fra
43 kr. pr. måned



Kommentar:

Morgendagens myndighed skal være agil og tænke på tværs

Af Carsten Jørgensen, partner, nordisk leder af Deloittes aktiviteter i den offentlige sektor



Dagens offentlige myndigheder er indrettet til en nogenlunde stabil verden uden pludselige chok, hvor de problemer, der skal løses, gradvist tegner sig i horisonten, og hvor der er god tid til at reagere og udvikle regulering. Sådan en verden lever vi slet ikke i længere.

Mange offentlige myndigheder tumler med, hvordan man håndterer udviklingen. Nye teknologier, produktionsmetoder og forretningsmodeller opstår og udbredes med en hast som aldrig før. I dag skal myndigheder forholde sig til teknologier som Internet of Things, avanceret kunstig intelligens, biosensorer, droner, robotter, 3D-print og helt nye forretningsmodeller baseret på deleøkonomi og teknologiske platforme, vi knap havde hørt om for et år siden. Udviklingen sætter vores myndigheder og reguleringen af vores samfund under et enormt pres.

Udfordring 1: En række nye fænomener er langt mere tværgående, end vi har set tidligere. Uber handler ikke kun om skatteforhold, men også om sikkerhed og arbejdsmiljø. Droner handler ikke kun om, hvor man må flyve, men også om privacy og sikkerhed på jorden. Tænk selv videre, eksemplerne er mange. Det er en udfordring, når vores regulering og myndighedsudøvelse er indrettet efter at regulere et klart afgrænset område defineret i love og bekendtgørelser.

Udfordring 2: Nye digitale forretningsmodeller kan skaleres og udbredes på meget, meget kort tid. Det er en

udfordring, når udvikling af regulering kræver grundige analyser, høringer, afklaringer på tværs af ministerområder etc. Regulering vil altid være reaktiv – men vi skal have bragt *time to market* ned, for nu at bruge en term fra produktudviklingen. Derfor har vi behov for myndigheder med høj reaktionsevne og udsyn i forhold til udviklingen.

Udfordring 3: Vi tænker ofte for traditionelt, i forhold til hvilke værktøjer vi bruger for at ændre adfærd hos borgere eller virksomheder. Man griber tit efter de reguleringsvirkemidler, man kender og er vant til at implementere. Vil man fremme en adfærd, designer man en tilskudsordning; er der noget, man vil undgå, indfører man kontrol. Vi har brug for at tænke anderledes.

De myndigheder, der er længst fremme, arbejder med forskellige løsningsmuligheder i kombination. Her er en række eksempler:

- ▶ Regulatoriske netværk, hvor myndigheder i højere grad arbejder sammen om at identificere udfordringer og udvikle løsninger. Det er nødvendigt for at få reguleringen til at hænge bedre sammen på tværs.

- ▶ Samarbejde om øget udsyn via fælles involvering af interessenter, start-ups, brancheorganisationer mv. – for at være på forkant med udviklingstrends, men også for, at ikke alle myndigheder skal bruge ressourcer på at følge udviklingen i mange brancher.

- ▶ Brug af nye processer og samarbejdsformer i måden, man udvikler regulering på via co-creation og rapid prototyping, hackathons, crowdsourcing etc.

- ▶ En ny og bredere værktøjskasse i håndhævelsen gennem automatiseret datafangst, billedgenkendelse, AI, droneovervågning, dokumentation via blockchain-løsninger mv. Til den nye værktøjskasse hører også at reducere den offentlige reguleringsindsats gennem brancheordninger, øget inddragelse af private initiativer i problemløsningen, nudging, teknologiunderstøttet vejledning mv.

Nye teknologier og tilgange har potentialet til helt og aldeles at transformere offentlige kontrol- og tilsynsopgaver, som helt grundlæggende handler om at se på noget, indsamle data og udøve systematisk retsmyndighed. En meget, meget stor del af de offentlige kontrol- og tilsynsopgaver kan og vil blive automatiseret i de kommende år.

Regulering handler om at sikre sundhed, sikkerhed, miljøhensyn, effektive markeder etc. For at nå disse formål må myndigheder omfavne og udnytte den teknologiske udvikling i både udviklingen og håndhævelsen af regulering – både for at effektivisere internt og for at sikre, at reguleringen ikke i sig selv hæmmer innovation og vækst.

Velkommen til morgendagens myndighed! ◀

DELTA I DEBATTEN

Har du en kommentar til indlægget?



Så gå ind på: www.djoeftbladet.dk

Man bliver bedre af at være sammen med andre, der også er virkelig gode



Et unikt afsæt for faglig udvikling

Som medlem af Djøf er du på hold med 90.000 andre af Danmarks dygtigste mennesker. Det betyder, at du på Djøfs kurser møder deltagere, hvis baggrund og udfordringer typisk ligner dine, hvilket er med til at sikre et højt fagligt niveau og skabe optimale rammer for din kompetenceudvikling.

Udvalgte kurser

- 4.**
sept. **Chefkonsulentuddannelsen**
- 4.**
sept. **Diplomuddannelsen i ledelse**
- 4.**
sept. **Organisationspsykologiuddannelsen**
- 5.**
sept. **Professionel performer**
- 12.**
sept. **Lyst til ledelse**

Nyheder fra Djøf Forlag



”Meningsskabende værdiledelse er ikke en opgave, der er løst ved, at man holder en patosfyldt tale til julefrokosten eller trykker værdierne på kaffekopper eller musemætter. Det er et konstant arbejde, som kræver store ledelsesmæssige ressourcer. Til gengæld er det hele indsatsen værd.”
- Helle Hedegaard Hein

Medlems-
pris
220,-

1. udgave 2018
185 sider, softcover
Pris kr. 275,-

LEDETRÅDE MENINGSSKABENDE VÆRDILEDELSE

af Helle Hedegaard Hein

Der er næppe den arbejdsplads med respekt for sig selv, der ikke har indført værdier. I praksis kniber det dog ofte med at få værdierne til at virke.

På baggrund af kvalitative feltstudier har Helle Hedegaard Hein skabt en model for meningsskabende værdiledelse, som er anvendelig for alle arbejdspladser, der arbejder med værdier. Meningsskabende værdiledelse løser de knaster, der traditionelt har været forbundet med værdibaseret ledelse, og hjælper til at iklæde værdierne mening for både medarbejdere og kunder og/eller brugere.



Medlemspris 220,-

TILLIDSBASERET STYRING OG LEDELSE I OFFENTLIGE ORGANISATIONER

af Tina Øllgaard Bentzen

Bogen giver en grundig introduktion til tillidsbaseret styring og ledelse og det svære spring fra ambition til praksis. Bogen sætter bl.a. fokus på forholdet mellem tillid og kontrol samt de rolleforandringer, tilliden kræver.

1. udgave 2018
190 sider, softcover
Pris kr. 275,-



Medlemspris 1.080,-

PATENTLOVEN MED KOMMENTARER

af Nicolai Lindgreen, Jens Schovsbo & Jesper Thorsen

Med denne 2. udgave er der taget højde for den vigtigste udvikling i dansk retspraksis samt i EU-retten og hos EPO med hensyn til bl.a. patentbeskyttelsens indhold og omfang og adgangen til at opnå patent på stamceller.

2. udgave 2018
775 sider, hardcover
Pris kr. 1.350,-



Medlemspris 352,-

OPHAVSRET FOR BEGYNDERE EN BOG TIL IKKE-JURISTER

af Morten Rosenmeier

Ophavsret for begyndere forklarer, hvad ophavsret er, og hvad de ophavsretlige regler går ud på. Den henvender sig ikke til jurister, men til lægmænd, f.eks. forfattere, forskere, arkitekter m.fl.

4. udgave 2018
309 sider, softcover
Pris kr. 440,-



Medlemspris 600,-

BYGGELOVEN MED KOMMENTARER

af Britta Moll Bown

Denne lovkommentar omfatter kommentering af byggelovens bestemmelser samt en helt summarisk beskrivelse af de tilhørende bestemmelser i bygningsreglementet og de øvrige bekendtgørelser udstedt i medfør af byggeloven.

1. udgave 2018
279 sider, hardcover
Pris kr. 750,-



Medlemspris 600,-

DANSK MARKEDSRET

af Bent Ole Gram Mortensen & Michael Steinicke

Dansk markedsret behandler primært konkurrencebegrænsningsretten og markedsføringsreguleringen. Bogen kan både anvendes i undervisningssammenhæng og som opslagsværk for praktikere og andre med interesse for markedsret.

5. udgave 2018
501 sider, softcover
Pris kr. 750,-

DJØF FORLAG PRISEN

Lasse Nielsen & David Axelsen modtager Djøf Forlag Prisen 2017 på baggrund af deres paper "Being Responsible and Holding Responsible: Why we should care about the former, and not the latter".

Djøf Forlag Prisen uddeles årligt for at hædre forfatteren til det bedste paper skrevet af unge forskere, som præsenteres ved årsmødet i Dansk Selskab for Statskundskab.

Brancheskift:

”Det giver ro at prøve sig selv af”

Helene Arensbak Mørk har ikke taget den lige vej. Hun har været anklager, arbejdet i en kommune og er nu advokatfuldmægtig. Man lærer noget, når man prøver sine grænser af, siger hun.

Af *Mikkel Medom Jørgensen*

🔗 Hvordan har din jobroute set ud?

Jeg havde lyst til at nørde strafferet, mens jeg skrev min bachelor, hvilket jeg gjorde på Københavns Universitet. Derefter søgte jeg et studiejob i Datatilsynet, hvor jeg arbejdede under min kandidat. Undervejs i kandidaten arbejdede jeg i anklagemyndigheden. Da jeg var færdig, skiftede jeg til en kombineret stilling som konsulent og anklager i Sydsjællands- og Lolland-Falsters Politi. Jeg blev glad for konsulentdelen og valgte derefter at benytte den faglighed i borgmesterforvaltningen i Odense Kommune. Nu er jeg advokatfuldmægtig ved Focus Advokater.

🔗 Har det været et bevidst valg at have så stor en bredde i dine jobs?

Nej, tværtimod. Det er noget, jeg har overvejet og vurderet fra gang til gang. På mit studie beskæftigede jeg mig næsten udelukkende med strafferet og gik næsten i panik over, at jeg nok aldrig ville få et job, fordi jeg havde specialiseret mig så meget. Men det handler ikke om karakterer og fagvalg, men om hele pakken.

🔗 Er der noget specielt fra dine arbejdspladser, som du har taget med videre?

Man får en ro, når man prøver sig selv af. I Sydsjællands og Lolland-Falsters Politi fik jeg afprøvet nogle grænser, og generelt giver det en selvtilid og robusthed, når man træder ind i et nyt job. Jeg synes, det er vigtigt at fortælle studerende, at de ikke låser sig fast, bare fordi de specialiserer sig og nørder på studiet. Det meste kommer undervejs. ◀



HELENE ARENSBAK MØRK

- ▶ **2018** Advokatfuldmægtig, Focus Advokater
- ▶ **2017** Juridisk medarbejder, Odense Kommune
- ▶ **2015** Konsulent og anklager, Sydsjællands og Lolland-Falsters Politi
- ▶ **2015** Cand.jur., Københavns Universitet

NYT JOB

SKAL VI OGSÅ HAVE DIT JOB-SKIFTE MED PÅ LISTEN? SÅ OPDATÉR DINE OPLYSNINGER PÅ MITDJOEF.DK

A - D

Aksel Skovgaard Clausen
Merc.
Fra Professionshøjskolen Absalon
Til Ledelseskonsulent
Region Sjælland, Sygehus
Næstved, Slagelse og Ringsted

Anders Hyldig
Scient.pol.
Fra Clio Online
Til Leder af EDU-IT
Aarhus Universitet,
Fællesadministrationen

Andreas Ekstrøm Jørgensen
Merc.kom.
Fra Copenhagen Business School
Til Direktør
Core Workers

Annettemette Hammer
Master
Fra Aarhus Universitet, Science
and Technology
Til Sekretariatschef
Region Hovedstaden, Center for
Regional Udvikling

Camilla Røddik Lund
Scient.soc.
Fra H. Lundbeck
Til Head of Market Research and
Insights, EU+
Leo Pharma

Charlotte Jørgensen
Jur.
Fra Aarhus Universitet
Til juridisk fuldmægtig
Statsforvaltningen, Afdeling
Ringkøbing

Christina Kirkegaard Thalund
Jur.
Fra Styrelsen for Arbejdsmarked
og Rekruttering
Til Fuldmægtig
Vurderingsstyrelsen

Diana Sofia Melchior Manrique de Lara
Jur.
Fra Københavns Universitet
Til Advokat
Horten

Dominika Markova
Jur.
Fra Københavns Universitet
Til Fuldmægtig
Udlændingestyrelsen

E - L

Henrik Månsson Andersen
Jur.
Fra EDC Mæglerne Westermann
Til Jurist
Københavns Kommune,
Økonomiforvaltningen

Jeppe Vestergaard
Jur.
Fra Aarhus Universitet
Til Advokat
Gorrissen Federspiel

Jette Kayeød Christensen
Jur.
Fra Aarhus Universitet
Til HR-chef
Dansk Journalistforbund

Kirsten Gülten Yirtici
HD
Fra Novo Nordisk Scandinavia
Til Global Category Manager R&D
Procurement
Leo Pharma

Kristian Bak
Polit.
Fra Gladsaxe Kommune
Til Leder
Gentofte og Gladsaxe Fjernvarme

M - N

Mads Andersen
Udenlandsk uddannelse
Fra Kulturministeriets
Departement
Til Fuldmægtig
Udenrigsministeriet

Maria Michell Blankensteiner
Scient.soc.
Fra Arbejdssøgende
Til Projektleder for frivilligområdet
Børn, Unge & Sorg, Rådgivnings-
og forskningscenter

Marie-Louise Uglebjerg Hansen
Jur.
Fra Energi Fyn Holding
Til Advokatfuldmægtig
Kromann Reumert

Martin Martensen-Larsen
Jur.
Fra Ankestyrelsen
Til Fuldmægtig
Kirkeministeriets Departementet

Mette Haugaard Frederiksen
Scient.pol.
Fra Arbejdssøgende
Til Special Konsulent
Kolding Kommune

Nadia Deis
Scient.adm.
Fra Arbejdssøgende
Til Project Officer
AEGEE Europe

Nanna Jürgens
Scient.pol.
Fra Dansk Flygtningehjælp
Til Fuldmægtig
Socialstyrelsen

Neia Volstrup Andersen
Jur.
Fra Retten i Randers
Til Fuldmægtig
Vestre Landsret

Nicholai Ejddum Kjølbørg
Jur.
Fra Moderniseringsstyrelsen
Til Juridisk konsulent
Finanssektorens
Arbejdsgiverforening

Niklas Jakob Skovgaard Larsen
Jur.
Fra Københavns Kommune
Til Fuldmægtig
Skatteministeriet

O - S

Peter Ulrik Roed
Polit.
Fra KMD
Til Customer and Pricing Data
Project Manager
Origo

Rasmus Felt
Scient.pol.
Fra Min A-kasse
Til Konsulent
Landsorganisationen i Danmark

Rasmus Klim Christensen
Jur.
Fra Storm Advokatfirma
Til Specialkonsulent
Nævnenes Hus

Rasmus Køhler Fischer
Merc.int.
Fra Odense Kommune, By- og
Kulturforvaltningen
Til VEU-Koordinator
Arbejdsmarkedskontor Syd

Rasmus Stub
Jur.
Fra Arbejdssøgende
Til Advokat Elmann

Rasmus Tue Pedersen
Scient.pol.
Fra CBS
Til Seniorprojektleder
VIVE - Det Nationale Forsknings-
og Analysecenter for Velfærd

Rikke Sørensen
Jur.
Fra Arbejdssøgende
Til Jurist
Region Hovedstaden,
Center for Regional Udvikling

Sandra Rahel Makonnen
Scient.adm.
Fra Region Hovedstaden, Center
for HR
Til Specialkonsulent
Region Hovedstaden, Bispebjerg
og Frederiksberg Hospitaler

Sara Haurum Rasmussen
Folkesundhedsvidenskab
Fra Arbejdssøgende
Til Sundhedsfaglig konsulent og
risikomanager
Region Hovedstaden, Center for
Sundhed

Selim Yumuk
Jur.
Fra Arbejdssøgende
Til Jurist og ejer
Law & Consulting

Semir Sirbubalo
Merc.aud.
Fra Moment
Til Adm. direktør og indehaver
DanAccount

Signe Grandt Adersen
Jur.
Fra Arbejdssøgende
Til Fuldmægtig
Styrelsen for International
Rekruttering og Integration

Sofie Andersen
Scient.pol.
Fra KL
Til Specialkonsulent
Københavns Kommune,
Økonomiforvaltningen

**Sophie Louise Pau
Westergaard Liunge**
Jur.
Fra Middelfart Kommune
Til Jurist
Haderslev Kommune

Susan Frausing Nielsen
Scient.adm.
Fra Arbejdssøgende
Til Kulturkonsulent
Lejre Kommune

Søren Birkegaard
Scient.adm.
Fra Københavns
Kommune, Sundheds- og
Omsorgsforvaltningen
Til Fuldmægtig
Københavns Kommune,
Økonomiforvaltningen

Søren Søborg Andersen
Jur.
Fra Horten
Til Senioradvokat
Bech-Bruun

T - Å

Thomas Brodersen
Merc.kom.
Fra Region Sjælland
Til Direktionskonsulent
Vordingborg Kommune

Thomas Møller Terkelsen
Oecon.
Fra Syddansk Universitet
Til Chefkonsulent
Odense Kommune,
Borgmesterforvaltningen

Thomas Ostermann
Jur.
Fra Forsvarsministeriets
Departement
Til Head of Education
Udenrigsministeriet

Tina Hebsgaard Knudsen
Jur.
Fra Arbejdssøgende
Til Fuldmægtig
Ankestyrelsen Aalborg

Tom Krog Nielsen
Polit.
Fra Frederiksberg Kommune
Til Specialkonsulent
Gentofte Kommune

Tomas Jensen
Comm.
Fra UNICEF
Til Independent Consultant
Communication, Knowledge &
Change

Ulf Henrik Dombernowsky
HD
Fra TV2/Danmark
Til Engagement Manager
BusinessNow

Ulla Gade Bisgaard
Mag.
Fra Professionshøjskolen
Metropol
Til Senior Consultant
Partnerships & Fundraising
CanopyLAB



Deltag i debatten på
djoefbladet.dk

ARRANGEMENTER OG KARRIEREWORKSHOPS

Alle arrangementer er med få undtagelser gratis.

 Tilmeld dig på djoef.dk/kalender

Boost din karriere - kend din markedsværdi

Kom og bliv afklaret om dit næste skridt i karrieren. Sæt ord på din markedsværdi, så du kan matche dit næste relevante job.

Tirsdag 8. maj kl. 9-12, København

Onsdag 23. maj kl. 17-20, Aalborg

Mandag 28. maj kl. 17-20, København

Brænd igennem til din første lederjobsamtale

Kom til workshop, og bliv klædt på til din første lederjobsamtale. Du får konkrete redskaber til at overbevise arbejdsgiver om, at netop du er den rette til at løfte lederansvaret.

Mandag 14. maj kl. 15-20, København

Opsøgende virksomhedskontakt med fokus på mindre virksomheder

På denne workshop arbejder vi med at finde og kontakte mindre virksomheder som led i din jobsøgning.

Tirsdag 15. maj kl. 8.30-11, København

Ledetråde - meningskabende værdiledelse

Vær med, når Helle Hedegaard Hein, med udgangspunkt i bogen 'Ledetråde - meningskabende værdiledelse', gør os klogere på, hvordan vi som ledere skaber og implementerer værdisæt.

Tirsdag 15. maj kl. 17-19.30, København

Finanssektorens dag 2018

I år retter vi fokus på skismaet mellem forretning og public service i en digital tidsalder. Mød en række specialister, der giver deres perspektiver på finanssektoren.

Torsdag 17. maj kl. 16-20, København

True Storytelling - nyt etisk ledelses- og strategiværktøj

Mød den amerikanske professor i storytelling David Boje og rigspolitichef Jens Henrik Højbjerg m.fl., der fortæller om, hvordan de bruger storytelling i ledelse.

Onsdag 16. maj kl. 17-20, København

Få styr på dialogen - bliv tryk ved konflikter

Kom og få værktøjer til at tackle uenigheder og konflikter i dit arbejdsliv. Sæt fokus på samspillet mellem dig og andre, så du kan åbne for den konstruktive dialog.

Torsdag 17. maj kl. 8.30-10, Aarhus

Torsdag 7. juni kl. 8.30-10.00, København

Succes med LinkedIn

Er du nysgerrig på, hvad du kan bruge LinkedIn til? Kom og bliv inspireret til, hvordan du fornyer dine muligheder, søger relevant information og får nye kontakter til gavn for dig og din karriere.

Torsdag 17. maj kl. 8.30-10, København

Onsdag 30. maj kl. 9-12, København

Torsdag 7. juni kl. 17-20, Aarhus

Job- og karrieremuligheder i IBM

Er du nyuddannet og brænder for en karriere inden for it? Kom og mød IBM, få et unikt indblik i deres forretning, og hør mere om de aktuelle job- og karrieremuligheder i virksomheden.

Onsdag 23. maj kl. 16-17.30, København

Årsmøde i Branchenetværk Løn 2018

Som ansat i en lønmodtagerorganisation er du automatisk medlem af Branchenetværk Løn. Kom til årsmøde og oplæg om psykisk arbejdsmiljø.

Onsdag 23. maj kl. 16.30-21.30, København



Paradokser i ledelse

- morgenmøde for ledere

Forfatter Jan Heiberg Johansen og ledelsesrådgiver Christian Ingemann vil sammen føre os ind i lederskabets paradokser, og hvordan vi skaber værdi i kompleksitet.

Onsdag 20. juni kl. 8-10, København

 Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/lederparadoks

Sådan skifter du en offentlig karriere ud med én i det private

Kom til fyraftensmøde, hvor fire medlemmer af Djøf fortæller om deres skift fra offentlig til privat. Få styr på, hvordan du oversætter dine offentlige kompetencer til en privat virksomhed. Mød bl.a. Deloitte Consulting og Kræftens Bekæmpelse i København, og TDC og Rambøll i Aarhus.

Onsdag 16. maj kl. 16.30-19, København

Torsdag 24. maj, kl. 17-20, Aarhus

 Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/skifttilprivat



Mediernes rolle og ytringsfriheden

Kom til morgenmøde om medier og ytringsfrihed med Folketingets ombudsmand, Jørgen Steen Sørensen, og direktør på Mandag Morgen Lisbeth Knudsen med flere.

Fredag 25. maj kl. 8.30-10, København

Fra idé til techvirksomhed.

Mød Subit - Månedens Iværksætter

Mød iværksætter Philip Hagemann, der er co-founder af Subit, og bliv klogere på processen fra idé til virkelighed i en webbaseret startup.

Tirsdag 29. maj kl. 16.30-18, København

Relationsbaseret salg - netværket som potentielle kunder

Lær, hvordan du kan udvide antallet af kunder ved at anvende dit netværk i et relationsbaseret salg.

Onsdag 30. maj kl. 17-20, København

Live webinar: Er en mentor noget for dig?

Find ud af, om en mentor kan være vejen til det næste skridt i din karriere. Mødet henvender sig til alle, som er i arbejde.

Torsdag 31. maj kl. 8.30-10

Årsmøde 2018 i Branchenetværk Landbrug

Bæredygtighed og cirkulær økonomi
Som ansat med beskæftigelse og virke inden for landbrug og fødevarerproduktion er du automatisk medlem af Branchenetværk Landbrug. Kom til årsmøde og virksomhedsbesøg.

Onsdag 6. juni kl. 9.30-16, Vejle

Brug dit netværk strategisk - for erfarne

Lær, hvordan du aktivt bruger dit professionelle netværk som erfarne medarbejder, så det støtter og udfordrer dig i din karriere.

Onsdag 13. juni kl. 17-20, København

Danmark har talent

- hvordan får HR øje på dit?

Hør, hvordan du vækker interessen hos virksomheder, når du søger job. Mød fire HR-rekrutteringsansvarlige, og få deres bud på, hvordan du øger dine chancer for at komme til samtale.

Mandag 18. juni kl. 17-19.30, København

Erfaren og jobsøgende

- sådan får du mere energi i din jobsøgning

Få konkrete redskaber til at tackle svære situationer og pust ny energi i din jobsøgning.

Onsdag 20. juni kl. 9-12, København

SET I PRESSEN

”Vi ser de forskellige fagligheder som hinandens forudsætninger for at kunne levere den bedst mulige service til borgerne. Men det er korrekt, at når beslutningerne er truffet, skal embedsmændene bistå politikerne med at realisere beslutningerne. Det er sådan, det fungerer i et demokrati.”

Sara Vergo, formand for Djøf Offentlig, i Jyllands-Posten i et svar på et debatindlæg af Pernille Vermund om djøfernes ansvar for bureaukratisering. **20.03.2018.**

”Når historien om det danske arbejdsmarked i starten af det 21. århundrede engang skal fortælles, vil de med samfundsvidenskabelige eller erhvervsøkonomiske uddannelser fylde godt. De er ikke blot blevet mange flere, men efterspørgslen har også været fænomenalt stor, og der er ingen tegn på, at den er aftagende.”

Henrik Funder, formand for Djøf Privat, i Berlingske Business om, hvorfor der bliver flere djøfere i de private virksomheder. **7.04.2018**

”Vi er lidt trætte af, at vores offentlige medlemmer bliver hængt ud som skurke i den offentlige debat, hvor vi beskyldes for alt det, som folk ikke bryder sig om.”

Henning Thiesen, formand for Djøf, i Mandag Morgen om styringen af den offentlige sektor. **16.04.2018.**

Sådan får du job i udlandet

Går du med en drøm om at arbejde i udlandet, og er du i tvivl om, hvordan du kommer i gang?

Find inspiration til, hvordan du sætter skub i din internationale karriere. Orienter dig fx om:

- Job i EU's institutioner
- Job i internationale organisationer
- Job i Tyskland, Norge og Storbritannien
- Djøfs netværk i Bruxelles, Paris, London og New York
- Djøfs linkedin-grupper for djøfere i udlandet.

 Se mere på djoef.dk/faajobiuudlandet



God ledelse i kommuner og regioner

Når topledere implementerer strategi

Djøf har bidraget til en publikation om, hvordan topledere kan arbejde med kvaliteten i implementering af strategi. Den store udfordring er ikke at formulere strategien, men at få den til at leve i praksis. Der skal arbejdes bevidst med at forbedre kvaliteten af de oversættelsesprocesser, der altid går i gang i organisationen, når en strategi møder virkeligheden. Publikationen er skrevet til topledere, men kan også bruges af andre ledere, samt HR- og andre stabsfunktioner.

 Bestil pjecen på lederweb.dk/frapapirtilpraksis

DJØFS KURSER OG UDDANNELSER

– UDPLUK FRA KURSUSKALENDEREN

 Læs mere, og tilmeld dig på djoef.dk/kurser

Blockchain – buzzord eller business

Lær at forstå centrale features i en af tidens mest hypede teknologier. Og få sparring på, om blockchain er relevant i din organisation.

Opstart: 14. juni 2018

Medlemspris: 4.900 kr. ekskl. moms

Organisationspsykologiuuddannelsen

Få indsigt i det organisationspsykologiske felt, og lær at skabe rammerne for et bedre samarbejde mellem mennesker.

Opstart: 4. september 2018

Medlemspris: 29.900 kr. ekskl. moms

Ny ferielov

Du får et solidt overblik over ferieloven, og du bliver i stand til at tackle de mest drilske ferieregler, både de nye og de gamle.

Opstart: 13. juni 2018

Medlemspris: 4.100 kr. ekskl. moms

Ledertræning for unge ledere

Et anderledes træningsforløb, som giver dig alt det vigtigste og det nyeste, du har brug for lige nu som nyudnævnt leder eller ledertalent.

Opstart: 21. juni 2018

Medlemspris: 18.900 kr. ekskl. moms

Chefkonsulentuddannelsen

Styrk din organisatoriske gennemslagskraft, bliv endnu bedre til at skabe resultater, og nå dine mål.

Opstart: 4. september 2018

Medlemspris: 52.000 kr. ekskl. moms

Faciliteringsuddannelsen

Bliv en bedre facilitator, der skaber effektive processer og møder med mening, værdi og optimalt udbytte for deltagerne.

Opstart: 28. september 2018

Medlemspris: 25.900 kr. ekskl. moms

Offentlig økonomi for ikke-økonomer

Få en god forståelse for økonomistyring, regnskab og budgetter, og deltag aktivt, når du er med til at træffe økonomiske beslutninger.

Opstart: 11. juni 2018

Medlemspris: 8.300 kr. ekskl. moms

Strategisk interessevaretagelse

Få en systematisk tilgang til interessevaretagelse, og træn dine kompetencer i stakeholder management, lobbyisme og public affairs.

Opstart: 11. juni 2018

Medlemspris: 10.900 kr. ekskl. moms

Ledelse i en ny kommunal virkelighed

Lær at forene faglig ledelse, digitalisering og samskabelse med sikker drift. Et forløb målrettet dine ledelsesopgaver i kommunen.

Opstart: 5. september 2018

Medlemspris: 39.000 kr. ekskl. moms

Du får flere nuancer på din kompetenceudvikling, når du lærer sammen med andre, som deler dine erfaringer.

Sommerkursus 2018

Sæt spot på dig selv på et af årets 5 sommerkurser. Her får du inspiration og redskaber, der stiller dig stærkere i dit arbejdsliv.

Opstart: 27. juni 2018

Medlemspris: 4.200 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/sommerkurser

Juridisk disruption og databeskyttelse

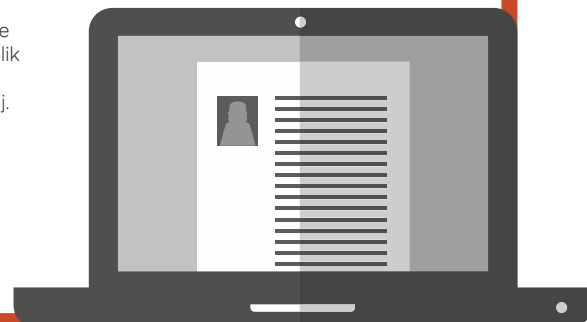
– Nordisk Retsinformatik Konference 2018

Mød Nordens mest fremtrædende praktikere og forskere, og få indblik i de nyeste legal tech og databeskyttelsesområdet efter 25. maj.

Opstart: 19. september 2018

Medlemspris: 4.000 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/juridisk



BREVKASSE

SKRIV TIL OS

Skriv til Djøfs panel af rådgivere, hvis du har spørgsmål om ansættelsesforhold, karrieremuligheder, overenskomster, regler og lovgivning, faglige netværk eller andet, der optager dig i forbindelse med arbejdsliv eller studier. Et udvalg af spørgsmål og svar bringes her på siderne. De indsendte spørgsmål kan eventuelt blive forkortet eller lettere redigeret.

Send dine spørgsmål til bladet@djof.dk. Husk også at skrive dit fulde navn og mailadresse til brug for redaktionen og rådgiverne. Hvis du ønsker, at dit spørgsmål i bladet bliver underskrevet med pseudonym i stedet for navn, bedes du gøre opmærksom på det.

På djof.dk finder du masser af information om bl.a. jobsøgning, løn, ansættelsesvilkår, karriere, faglige netværk og mentorordninger. Klik blot ind på 'Rådgivning og karriere'.

Som medlem er du også altid velkommen til at ringe til Djøfs rådgivning på telefon 33 95 97 00. Vi har åbent på hverdage fra klokken 9.00-16.00.

Du kan også altid skrive til Djøf på djof@djof.dk.



René Óli Rasmussen
Chefkonsulent

Uddannet cand. jur. Underviser på Djøfs kurser i lønforhandling og holder kurser i

ansættelsesret. Forhandler overenskomster og rådgiver medlemmer på alle niveauer – både medarbejdere, ledere og direktører.



Christine Stemmann Johansen
Chefkonsulent

Juridisk chefkonsulent i Djøf med speciale i ansættelsesret. Rådgiver om Djøf-medlemmernes

ve og vel på arbejdsmarkedet, fx de bedst mulige karrierespring, fratrædelsesaftaler og bonusordninger. Jurist og advokat samt MSc i HR.



Frederik Iuel
Chefkonsulent

Chefkonsulent i Djøf Karriere og Erhverv. Rådgiver, coacher og underviser i karriereudvikling,

personlig ledelse, jobtrivsel og jobsøgning. Erfaren og certificeret coach, uddannet cand.scient.adm. og MSc i social policy analysis.

Drømmer om en deltidsansættelse

? Jeg vil gerne have mere tid til familielivet og overvejer at gå ned i tid for en periode. Kan I oplyse, hvad jeg skal være særligt opmærksom på i den forbindelse? Jeg er offentligt ansat og arbejder i et departement.

'Deltidssøgende'

Kære medlem

! Tak for dit spørgsmål. Deltidsansættelse er en god mulighed for at få mere fleksibilitet og tid til samvær med familien. Selvfølgelig under forudsætning af, at du rent faktisk holder fri de timer, du er gået ned i tid.

Du bør overveje følgende ved en deltidsansættelse:

- Deltid kræver en aftale med arbejdsgiver.
- Gør aftalen tidsbegrænset.
- Løn.
- Arbejdsopgaver i en deltidsstilling.
- Ferie.
- Barselsdagpenge.
- Pensionsindbetalinger.
- Forholdsmæssig reduceret rådighedsforpligtelse og tillæg.
- Ændringer i lønanciennitet ved mindre end 15 timer om ugen.

En deltidsansættelse kræver først og fremmest, at du aftaler det med din arbejdsgiver, og at I er enige om, hvor mange timer du skal arbejde. Er det fx 30 timer om ugen med en ugentlig fridag, eller har du behov for, at timerne bliver fordelt, så du går tidligere nogle dage?

Du nævner, at du vil gå på deltid i en periode, og jeg vil derfor anbefale, at du laver en tidsbegrænset aftale om deltid med din chef. Du har nemlig ikke krav på at komme på fuld tid igen, medmindre det er aftalt.

En deltidsansættelse vil medføre en lønnedgang svarende til din beskæftigelsesgrad – fx 30/37. Jeg vil også opfordre dig til at drøfte dine arbejdsopgaver med din chef, så I er enige om, hvilke opgaver du fremadrettet skal løse, og hvad du skal give fra dig.

En nedgang i din arbejdstid har konsekvenser for din ferie. Da du er statsligt ansat og har været på fuld tid i hele 2017, vil du få udbetalt løn under ferie her i ferieåret 2018/2019 som en fuldtidsansat, selv om du overgår til deltid. Omvendt vil du få ferie som en deltidsansat, når du vender retur på fuld tid.

Du optjener som deltidsansat ferie på normal vis, svarende til 2,08 dage med løn for hver måned. Det betyder, at du også holder ferie på de normale ugentlige fridage. Hvis du fx arbejder 4 dage om ugen og holder 3 ugers sommerferie, bruger du altså 15 og ikke 12 af dine optjente feriedage, fordi der indgår 3 fridage i din 3 ugers sommerferie.

Du skal også være opmærksom på, at dine pensionsindbetalinger vil være lavere i perioden på deltid. Lav derfor en aftale med din arbejdsgiver om, at dine nuværende pensionsindbetalinger fortsætter, hvis du vil prioritere din pension. Det har dog den konsekvens, at din lønudbetaling bliver det mindre.

Hvis du i løbet af perioden på nedsat tid skal på barsel, skal du være opmærksom på, at du vil få barselsdagpenge svarende til din beskæftigelsesgrad. Du vil derfor få færre barselsdagpenge, end hvis du var ansat på fuld tid.

Du er velkommen til at kontakte Rådgivningen i Djøf på tlf.: 33 95 97 00, hvis du har spørgsmål til fordele og ulemper ved deltidsansættelse.

Held & lykke med planlægningen.

/Christine Stemmann Johansen

Kan selvstændige ikke undvære Djøf?

? Jeg er snart færdig med studiet og går med overvejelser om at blive selvstændig. Jeg har været glad for mit medlemskab af Djøf, men tænker, at det måske ikke giver så meget mening at være medlem af en fagforening længere? Jeg får altid at vide af min omgangskreds, at jeg skal være medlem, men kan I fortælle mig, om det giver mening for en aspirerende selvstændig?

'Selvstændig på vej'

Kære medlem

! Du skal selvfølgelig kun være medlem af en faglig organisation, hvis det giver mening og værdi for dig.

I Djøf har vi ca. 1.200 medlemmer, som har selvstændig virksomhed som hovedbeskæftigelse. Derudover har en stor del af vores 92.000 medlemmer en selvstændig bibeskæftigelse.

Som medlem af Djøf er du derfor også medlem af et meget stort netværk for selvstændige, freelancere og iværksættere. Et netværk, hvor du har mulighed for at udvikle dig selv og din forretning. Jeg tænker derfor, at Djøf kan være af stor værdi for dig i forhold til netop den karrierevej, du er ved at vælge.

Først og fremmest vil jeg anbefale, at du ringer til os, så vi kan tage en snak, der tager udgangspunkt i netop din situation. Du har også mulighed for at booke en tid til en karrieresamtale, hvor vi typisk kommer et spadestik dybere. Du får en målrettet dialog, hvor resultatet ofte er nye vinkler, inspiration og handlekraft til at udvikle din forretning.

Jeg vil her komme ind på nogle af de tilbud, som kunne være relevante for dig:

Djøf Business Community

– et forum, hvor iværksættere, selvstændige og medlemmer, der drømmer om at tage springet, mødes fysisk i Djøf med fokus på udvikling af både det forretningsmæssige, det personlige og det sociale.

Kom godt fra start som selvstændig – et arrangement med fokus på at give dig viden om praktiske, retlige, økonomiske emner, herunder om skat.

Sparring på kontrakt og beregning af honorar.

Mentor for selvstændige og iværksætternetværk.

Adgang til attraktive erhvervsforsikringer så som professionel rådgiveransvarsforsikring, arbejdsskadeforsikring, netbanksforsikring og lønsikring, som har til formål at skabe trykthed gennem god dækning til en fornuftig pris.

LSB Business – en aftale med Lån og Spar Bank, der giver dig en række fordele, herunder gode rentefordele og hurtig beslutningsproces ved ansøgning om lån.

Adgang til samarbejdspartnere som fx Legal Desk, hvor du får hjælp og redskaber til nemt at lave dine egne juridiske dokumenter.

Dette er kun et udsnit af, hvad der kan være relevant for dig. Som nævnt, kontakt os på

tlf.: 33 95 97 00, så tager vi en snak om, hvad der er relevant for dig.

Husk at du som selvstændig betaler mindre i kontingent til Djøf. Alt du skal gøre er at opdatere dine oplysninger på mitdjoef.dk.

/René Óli Rasmussen

”Som medlem af Djøf er du også medlem af et meget stort netværk for selvstændige, freelancere og iværksættere.



Hvordan undgår jeg at tabe til jobsamtaler?

❓ **Jeg vil meget gerne videre til nyt job, da jeg har siddet godt 3 år i samme stilling som marketingmanager i en større international fødevarer virksomhed. Jeg kommer til et hav af jobsamtaler, men får hver gang besked om, at jeg enten er overkvalificeret, eller at de har valgt en med lidt mere specifik erfaring, end jeg har. Det er frustrerende, fordi jeg bruger meget tid på at skrive ansøgninger. Og hvad er de så værd, når jeg alligevel taber det hele på samtalerne. Hvad skal jeg gøre?**

'Jobsamtalegænger'

Kære jobsøgende

❶ Ja, konkurrencen er behård i de afgørende samtalefinaler. Og ofte er det marginaler, der afgør, om du ender med kontrakten.

Du skal sætte alt ind på at præsentere dig som den, der både kan og vil blive en succes i det specifikke job; at du matcher det, du har i karrierebagagen og kan omsætte det til værdifulde løsninger i det konkrete job. Det kræver, at du arbejder med dine formuleringer og præsentationer inden samtalen.

Forbered, uddyb og tydeliggør din motivation for at søge

jobbet. Du skal have gode, dybe historier med til ansættelsesudvalget om, hvad du tænker på i forhold til virksomheden og/eller jobbet. Her kan du fx fokusere på deres produkter, virksomhedens udfordringer, markedet, specifikke opgaver mv. Så kobl dine egne jobinteresser med virksomhedens bundlinje.

Omsæt fx dine hidtidige erfaringer, uddannelser, personlige egenskaber, netværk osv. til korte budskaber om, hvordan disse vil være styrker i forhold til jobbet. Beton både, at du kan løse opgaverne, og at du finder dem spændende og motiverende. Denne kombination af kompetence og arbejdsglæde er overbevisende i jobsamtaler.

Det kan også godt betale sig at forberede de spørgsmål, ansættelsesudvalget vil stille om dine mangler i forhold til jobbet. Vurder derfor, hvilke risici ansættelsesudvalget vil være OBS på i forhold til din profil. Og hav gode, troværdige svar og løsninger på, hvordan du vil håndtere fx manglende erfaring og indsigt.

Sørg naturligvis også for at kende samtalerammen og virksomheden generelt: Hvem møder du til samtalen? Hvor lang tid er der til samtalen? Hvordan er det samlede rekrutteringsforløb? Virksomhedens struktur, personer, produkter, kunder, situation mv. bør naturligvis også være klart for dig, inden du møder ansættelsesudvalget. Benyt hjemmesider, LinkedIn, dit netværk, Google og andre relevante kilder.

Og overvej og forbered endelig også, hvordan du undervejs i samtalen kan være den funktion/rolle, du søger på. Søger du fx en lederstilling, så optræd som en leder. Vis fx initiativ, handlekraft og overblik i samtalen. 'Walk the talk', som man siger.

/Frederik luel



DJØF BOLIGMARKED

Sælg, byt og udlej boliger og ferieboliger i Djøfbladet og på djoefbladet.dk. Send din tekst via djoefbladet.dk/boligsiden, gerne med foto af boligen. Teksten må fylde op til 300 tegn inkl. mellemrum. Billeder bør være på mindst 1 MB. Kun en mindre andel af annoncerne bliver vist i bladet, mens alle kommer med på djoefbladet.dk. Tilbuddet gælder kun for medlemmer af Djøf.



Rummelig ejendom på Sejerø

Velegnet som sommerhus til flere generationer, udlejnings- eller kursusjendom.

Kontantpris 1.195.000 kr. Bolig: 290 m², Grund: 578 m². Hovedbygningen har to fulde etager, med i alt omkring 250 m² beboelse. Ejendommen har en dejlig gårdsplads mod sydvest, to terrasser samt en lille have, der kræver minimal pasning. I stueetagen er der 4 stuer, samt 2 værelser. To køkkener, badeværelse med toilet, toilet og derudover 2 baderum. På 1. sal findes 7 værelser, to toiletter, gangareal med udgang til skøn solrig terrasse. Derudover findes bryggers, depotrum indrettet med vaskemaskine og tørretumbler og garage med værksted. Der medfølger senge, spisestuemøbler, bibliotek, klaver og diverse hvidevarer. Sejerø, med de mange solskinstimer, har over 30 km kyststrækning med sandstrande og stenfyldte bredder og høje klinte. Øen er ca. 2 timer fra København, men tilbyder en overvældende kontakt med natur og elementer.

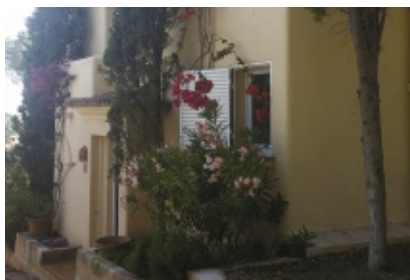
Kontakt: henrik@vang-lauridsen.dk
Telefonnr.: 44980504



Skønt, fredeligt sommerhus i Nordsjælland

Skønt, fredeligt sommerhus med parklignende grund, kun 500 meter fra en af Danmarks bedste badestrande i Nordsjælland. Tæt på Hundested og Kikhavn. Nyere badeværelse, køkken i forbindelse med stue, soveværelser med dobbeltseng, ny-renoveret annek med dobbeltseng, ialt 64 m². Pris udenfor sæson pr. uge 2.995 kr. Pris i højsæson (juli) pr. uge 4.950 kr., særlig pris v/samlet leje i ugerne 27, 28, 29 13.500 kr.

Kontakt: avcfrederiksberg@hotmail.com



Mallorca - smuk beliggende m. betagende udsigt

Huset ligger 3 rk. fra havet på en lille bakketop med en smuk udsigt over hav og bjerge. Huset er på 160 m² - 6 sovepladser - 3 vær./3 bad samt store terrasser på henholdsvis 22 og 80 m². Med spise-/opholds- og solgrupper. Alle faciliteter (a/c, stor pool m.m.) - godt 20 minutter sydvest

for Palma centrum. Udlejes til én lejer i 2 uger i perioden 3-21. juli. Samlet pris 20.000 kr. + forbrug.

Kontakt: shvidsteen@gmail.com
Telefonnr.: 0045-2570106



Stavns Fjord, Samsø

Nyt, dejligt feriehus. 180 graders panoramaview mod Stavns Fjord. 1 soveværelse i hovedhuset med 1 dobbeltseng og et annek med 2 enkeltsenge. Til huset hører der to havkajakker. Stavns fjord er med sine mange små fredede øer et fantastisk sted at sejle rundt i. Obligatorisk slutrengøring. Startdag: Lørdag. Ledige uger: 16, 17, 19, 20, 26, 32, 33 og 34.

Kontakt: tartus@me.dk



Vidunderlig skovbolig 12 min. kørsel fra Silkeborg

Vidunderlig skovbolig 12 minutters kørsel sydvest for Silkeborg med 5 ha kuperet skov- og engarealer og rig mulighed for jagt. Grunden byder på fred og ro, og er samtidig tæt på Århus-Herning motorvejen. Selve ejendommen oser af charme såvel ude som inde. Der er nyere jordvarmeanlæg, dobbelt carport, stort maskinskur, hønsehus, to drivhuse, flere frugttræer og god mulighed for opdyrkning af egen urtehave. Pris 4.250.000 kr. (se nærmere på www.home.dk sagsnr. 632-01374)

Kontakt: sofieslassen@gmail.com

**SÆLG, BYT
ELLER UDLEJ**

Har du en bolig du vil sælge, bytte eller udleje, så kan du lave et opslag på Djøfbladets boligside. Gå ind på webadressen nedenfor og send din tekst og et foto.

 www.djoefbladet.dk/boligsiden



250+
DANSKE STILLINGER
PÅ JOBUNIVERS.DK

Inspiration til din karriere

.....

Find dit nye job og opret
din egen jobagent på
jobunivers.dk

FINANS/FORSIKRING/BANK/ØKONOMI/REGNSKAB/HR OG PERSONALE
IT/WEB/LEDELSE/ADMINISTRATION/ANALYSE/FORSKNING/JURA
MEDIER/UNDERVISNING/KOMMUNIKATION/KONSULENT/SAMFUND
KULTUR/RÅDGIVNING/POLITIK/MILJØ/SALG/MARKETING/SUNDHED

MUUSMANN

ORGANISATIONSANALYSER – LEDELSESUDVIKLING – REKRUTTERING

- Vi **siger**, hvad vi ser
- Vi **ved**, hvad vi taler om
- Vi **bliver**, til det virker

Telefon 70 11 20 22 ■ www.muusmann.com



AARHUS
KOMMUNE

Forvaltningschef for Byudvikling

Teknik og Miljø

En meget attraktiv chefstilling med helt sjældne muligheder for at få ansvar for en forvaltningsenhed, der netop har samlet betydelige myndighedsområder, og er på vej i nye fysiske rammer. Byrådets overordnede formål med *Byudvikling* er i stærkt tværgående samarbejde at skabe optimale rammer for byens fortsatte vækst.

Læs mere på www.mercuriurval.dk (ref.nr. DK-04865). Ansøgningsfristen udløber den 14. maj 2018, kl. 10.00.



Mercuri Urval

SOUTH DENMARK
EUROPEAN OFFICE



DET SYDDANSKE EU-KONTOR I BRUXELLES SØGER NY KOMMUNIKATIONSKONSULENT MED TILTRÆDELSE 1. AUGUST

I stillingen skal du understøtte kontorets arbejde og synliggøre syddanske kompetencer i Bruxelles og Europa.

Dine arbejdsopgaver bliver:

- At varetage og udvikle Det Syddanske EU-Kontors kommunikation på tværs af kontorets platforme
- At levere historier om syddanske EU-projekter til lokale, regionale og nationale medier
- At udvikle og implementere kontorets kommunikationsstrategi
- At varetage kommunikationsopgaver i EU-projekter, hvor Det Syddanske EU-Kontor deltager som partner
- At understøtte den interne kommunikation og videndeling på kontoret

Vi lægger vægt på følgende:

- Du har flair for at skrive og kan arbejde med foto, video, grafik, hjemmesideredigering og sociale medier
- Det er en fordel, hvis du har et vist kendskab til europæisk projektsamarbejde, regional udvikling og/eller arbejdet i kommuner
- Du har erfaring med strategisk kommunikation og kan være med til at give kontoret en skarp profil
- Du har en relevant uddannelse og gerne erfaring fra en offentlig eller privat organisation

Søg stillingen

Ansøgningsfrist: **Tirsdag d. 22. maj.**

Se fuldt stillingsopslag og læs mere om Det Syddanske EU-kontor på <http://southdenmark.be>

THE ROCKWOOL FOUNDATION

Research

POSITION TO PURSUE A PHD-STUDY ON FAMILY LIFE AND THE LABOR MARKET

The ROCKWOOL Foundation is hiring a PhD student within the field of studies of FamilyLife and the Labor Market. The preferred candidate has:

- A Master's degree or equivalent in Economics, Sociology or similar.
- Extensive qualifications in quantitative methods (statistics and econometrics).
- The ability to work both independently and in research teams

Salary and conditions of employment

The position is a fulltime position with standard conditions and salary according to the candidate's qualifications and experience. The position requires the candidate to enroll in a well-regarded PhD program at a relevant university, and the position is time limited.

Application

Please submit an application, CV and other relevant material to Gabriele Grotjohann (ggr@rff.dk) no later than May 31st, 2018. For additional information, contact Deputy Head and Research Leader Signe Hald Andersen (+45 33344808) or Senior Researcher Peter Fallesen (+45 33344812).

See full job posting at: www.rockwoolfonden.dk/en



HR- OG PERSONALE- UDVIKLINGSCHEF

til Randers Kommune

- Kan du skabe sammenhæng mellem strategi, opgaver og organisationens behov på HR-området?
- Kan du give det nødvendige med-, mod- og indspil på alle niveauer i organisationen?
- Er du iderig og kan udvikle svar på organisationens møde med fremtidens udfordringer?
- Har du modet til at gå forrest som en strategisk samarbejdspartner både internt og eksternt?
- Og er du stærk i relationer og formår at 'åbne døre', hvor du kommer rundt?

Så har vi en attraktiv chefstilling i en af landets største kommuner. Interessert? Læs mere på www.job.randers.dk.

Ansøgningsfrist 24. maj.

RANDERS



VIBORG
KOMMUNE



To chefer med MOD

Kan du se dig selv i en nøgleposition, hvor du er med til at sikre både drift og udvikling i Danmarks 9. største kommune? Har du mod på at være chef i en organisation, hvor din ledelse er baseret på værdierne Mangfoldighed, Ordentlighed, Dygtighed og MOD?

Blev det 2 x ja fra dig? Så læs endelig videre, tjek viborg.dk/job og send os en ansøgning. Så ses vi måske snart på Viborg Rådhus.

Chef for Personale og Organisation

Du er en engageret kulturbærer og en passioneret fortaler for værdibaseret ledelse.

Personale og Organisation har en bred berøringsflade, og dine nærmeste kolleger bliver de 34 engagerede medarbejdere, som glæder sig til at spille på hold med dig.

Dig og jobbet

- Staben dækker de to afdelinger HR og Arbejdsmiljø samt Løn og Personale
- Du sætter vores værdier på dagsordenen og skaber udvikling på tværs af organisationen
- Du har gennemslagskraft og er en dygtig kommunikator, der bygger relationer

Er det lige dig?

Så skynd dig ind på viborg.dk/job eller curia.dk, hvor du finder hele jobopslaget med personprofil og kontaklinformationer.

Rekrutteringsproces foregår i samarbejde med Curia.

Ansøgningsfrist: 17. maj 2018



Chef for Stabs- og Byrådssekretariatet

Du har et skarpt blik – både for driften og for sekretariatets udviklingspotentiale.

Stabs- og Byrådssekretariatet er et veldrevet, professionelt sekretariat med 25 dygtige medarbejdere, der glæder sig til at samarbejde med dig.

Dig og jobbet

- Sekretariatet dækker sekretariatsopgaver, jura, politik og analyse
- Du går forrest i effektivisering og udvikling, når opgaver skal løses
- Du understøtter byrådsarbejdet og bidrager til den strategiske udvikling

Er det lige dig?

Så skynd dig ind på viborg.dk/job eller hcvestergaard.dk, hvor du finder hele jobopslaget med personprofil og kontaklinformationer.

Rekrutteringsprocessen foregår i samarbejde med H.C. Vestergaard.

Ansøgningsfrist: 27. maj 2018



Om Viborg Kommune

Virksomheden Viborg Kommune har ca. 6.200 engagerede ansatte, som har viljen til at skabe vækst og velfærd for mere end 96.000 borgere. Vi er en vækstkommune med ca. 50.000 arbejdspladser, og vi satser særligt på udvikling inden for animation, bæredygtig produktion/grøn teknologi og store oplevelser. Læs mere om os på viborg.dk

Viborg Kommune
Prinsens Allé 5
8800 Viborg
viborg.dk/job

VIBORG
glæd dig

Er du skarp på udbudsret og kontraktret?



Så er det muligvis dig, Banedanmark søger til vores team Udbud af Varer og Tjenesteydelser.

Teamet er stort og ambitionerne høje. Vi giver dig frirum, ansvar og udfordrende opgaver – til gengæld forventer vi, at du skaber resultater og tilfredse kunder.

Faglige udfordringer og gode kolleger

Vores opgave er at yde juridisk rådgivning og sparring til Banedanmarks forretningsområder.

Du sikrer kvalitet og fremdrift i processerne forbundet med aftaleindgåelser – nogle gange ved at gennemgå aftalegrundlag og udbudsmateriale, andre gange ved at deltage i hele processen, herunder fastlæggelse af indkøbsstrategi og gennemførelse af forhandlingsmøder.

Derudover spiller du en aktiv rolle ved eventuelle tvister i forbindelse med allerede indgåede kontrakter.

Din profil

Du er cand.jur. eller cand.merc.(jur.) og har indgående praktisk erfaring med udbuds- og kontraktret.

Du vil få ansvaret for dine egne projekter, så det er vigtigt, at du trives i en udadvendt rolle.

Du skaber nemt relationer, har overblik og arbejder struktureret.

Løn

Du ansættes i henhold til gældende overenskomst, og løn fastsættes på baggrund af erfaring og kvalifikationer.

Ansøgning og kontakt

Vil du vide mere, så kontakt chefkonsulent Christian Fugmann på telefon 4177 3698. Ansøgningsfrist: Tirsdag d. 22. maj 2018.

Læs mere og søg stillingen på bane.dk/Job-og-karriere/Ledige-stillinger



CENTERCHEF TIL BYRÅD OG KULTUR SORØ KOMMUNE

Vil du være en del af den strategiske topledelse i en kommune med højt til loftet og store visioner? Mestrer du det tværgående samarbejde, og er du en nysgerrig og motiverende sparringspartner og chef?

Som centerchef for Byråd og Kultur får du ansvar for politisk betjening, kulturpolitik og skabelse af vækst. Du får en usædvanlig og selvstændig position tæt på de folkevalgte. Og du bliver en vigtig aktør i samspillet med organisationen, med kulturlivet og i indsatsen for at skabe de bedste rammer for bosætning og tiltrækning af nye borgere til Sorø Kommune.

Læs mere om stillingen på www.genitor.dk.

Ansøgningsfristen er 25. maj kl. 10.00

GENITOR
– GØR GOD LEDELSE BEDRE

Dommerstillinger

Ledige stillinger som **retspræsident, dommer og konstitueret dommer** ved domstolene kan ses på www.domstol.dk

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, som afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.domstol.dk/dommerudnaevnelseraadet



Nyt job?





Gribskov
Kommune

DIREKTØR TIL VELFÆRD I FORANDRING

DIREKTØR TIL VELFÆRDSOMRÅDERNE I GRIBSKOV KOMMUNE

Alle i det kommunale landskab kender til udviklingskulturen i Gribskov Kommune, der er rodfæstet igennem mange år på tværs af det politiske og administrative landskab. Vores forandringsdagsorden har givet os masser af ros undervejs, men også berettiget kritik, når vi fejler. Vi lærer af succeserne, men også af vores fejl. Ellers kommer vi aldrig fremad.

Som en naturlig konsekvens af udviklingsdrivet er vi selvfølgelig frikommune, fordi vi om nogen kender til det at gå nye veje, når velfærdssamfundet skal udvikles.

Vores ambition er vækst med kvalitet. Vi skal skabe en velfærd i forandring, hvor vi bliver sundere, hvor flere kommer i uddannelse og job, og hvor så mange som muligt får mulighed for at klare sig selv.

For at understøtte denne ambition skaber vi nu et nyt sammenhængende direktørområde på tværs af Børn, Unge, Social og Sundhed.

Du skal være vores nye direktør, fordi du kender til betingelserne for at bedrive topledelse i en politisk styret organisation. Du har erfaring med at "udvikle i bund". Der hvor velfærdsfilosofi, økonomistyring, organisatorisk kapacitet, faglighed og etik mødes. Du udvikler ikke i regneark og teori, men i virkeligheden og for mennesker.

Du er en særdeles dygtig leder, er ambitiøs på egne og organisationens vegne, har stærk politisk tæft, og så har du både hovedet og hjertet på rette sted.

Vi giver dig til gengæld plads, med- og modspil og en humørfyldt, kreativ arbejdsplads midt i et af de smukkeste områder af Danmark. Her er højt til loftet på rigtig mange måder.

Der ønskes ansættelse på kontraktvilkår, jf. rammeaftalen om kontraktansættelse af chefer. Stillingen aflønnes med en årsløn på ca. 1.100.000 kr. inkl. tillæg for kontraktansættelse, men ekskl. pension. Til stillingen vil der være mulighed for at indgå aftale om resultatløn.

■ **Yderligere oplysninger** kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos kommunaldirektør Holger Spangsberg Kristiansen tlf. 7249 8210. Læs mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.gribskov.dk.

■ **Ansøgningen** sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk, så den er modtaget senest den 29. maj 2018 kl. 8.30.



Djøfs kontante fordele

Hos Djøf kan du få rabatter og fordele på alt fra bankrenter og bøger til ferieboliger og forsikringer. Eller hvad med besparelser i flere end 5000 forretninger med et forbrugsforeningskort? Valget er dit, og mulighederne er mange med dit medlemskab.

Danmarks højeste rente på lønkontoen

Yderst favorable vilkår hos Lån & Spar Bank

Op til 32% på forsikring

Gedigen mængderabat på dine forsikringer hos Codan

Op til 50% på rejse og transport

Hotelbestillinger via Hotel Express Online
Medlemskab og anvendelse af LetsGo Delebil

Op til 18% på indretning

Designmøbler og inventar hos
Casanova Furniture
Kvalitetsslamper hos Lystorvet

Op til 20% på faglig fordybelse

Udgivelser hos Djøf Forlag og Academic Books

Se alle dine fordele på

> djoef.dk/kontantefordele



Tænk længere



Udlændinge- og
Integrationsministeriet

Kan du arbejde med kompliceret jura? Trives du i et højaktuelt politisk område, og i et stærkt fagligt miljø?

Vi søger fagligt stærke, erfarne jurister til politikudvikling, ministerbetjening, lovgivningsarbejde eller konkrete sager.

Ansøgningsfristen er
fredag den 11. maj 2018 kl. 12.00.

Læs det fulde stillingsopslag på:
uim.dk/job-og-karriere

KVUC

KVUC søger ny rektor

KVUC, Københavns Voksenuddannelsescenter, udbyder en lang række voksenuddannelser som HF, GSK, AVU m.fl. og er beliggende i to markante bygninger tæt på Nørreport. Vi har mere end 10.000 kursister hvert år og er ca. 500 medarbejdere.

Vores rektor har valgt at gå på pension, og derfor søger vi en ny rektor, der, udover solid ledelseserfaring og indgående kendskab til undervisningssektoren, har det engagement og det menneskelige format og udsyn, stillingen kræver.

Vi kan tilbyde en spændende og varieret arbejdsplads midt i byens puls, engagerede medarbejdere og gode muligheder for at udvikle organisationen.

Læs udførlig stillingsbeskrivelse på www.kvuc.dk



Hasseris Gymnasium & IB World School har til huse i smukke bygninger fra 1972, der er tegnet af arkitekterne Jacob Blegvad og Henning Jørgensen. Institutionen er beliggende i et åbent område i den sydvestlige del af Aalborg og med et opland, der er i befolkningsmæssig udvikling og vækst.

Rektor

Hasseris Gymnasium & IB World School er en udviklingsorienteret institution med internationalt udsyn. Vi søger en ny rektor, som vil være rollemodel med fokus på visioner og formulering af ambitioner for gymnasiets udvikling med afsæt i en stærk samarbejdskultur, der hviler på faglighed, tillid og medansvar på alle niveauer.

Hasseris Gymnasium udbyder den almene studentereksamen (STX) og den internationale studentereksamen International Baccalaureate (IB). Skolen er kendetegnet ved en kultur præget af høj professionel kapital, et engageret personale, gennemsigtighed og tryghed for både elever og ansatte.

Den nye rektor skal have fokus på fortsat at sætte Hasseris Gymnasium på dagsordenen og sikre, at skolen også fremadrettet har en relevant og attraktiv profil for gymnasieelever i Aalborg og omegn. Rektor er skolens ansigt udadtil og skal sikre og videreudvikle gymnasiets gode samarbejdsrelationer med andre ungdomsuddannelser, grundskoler, videreuddannelses- og kulturinstitutioner, offentlige forvaltninger og virksomheder. Hasseris Gymnasium ønsker desuden at videreudvikle en bred international profil i såvel IB som STX.

Vi har brug for en professionel og bredt velfunderet karakter med en uhøjtidelig ledelsesstil og en holdning til almindelse. Rektors opgave er at sikre et strategisk udsyn og varetage det overordnede ledelsesansvar for drift og udvikling af pædagogiske og administrative opgaver med reference til bestyrelsen og ministeriet. Det er væsentligt, at rektor har solid undervisnings- og ledererfaring fra undervisningssektoren.

Tiltrædelse

1. oktober 2018

Ansøgning

Ansøgninger mrk. "Rektor Hasseris Gymnasium" sendes til BP@hasseris-gym.dk, senest d. 29. maj 2018 kl. 10:00. Uddybende oplysninger om stillingen kan findes på www.hasseris-gym.dk eller ved at kontakte bestyrelsesformand Mogens Rysholt Poulsen på tlf. 22 15 14 44.



HASSERIS GYMNASIUM & SCHOOL

– en verden åbner sig



IB WORLD SCHOOL

Hasserisvej 300 - 9000 Aalborg - Tlf.: 96 32 71 10

CENTERCHEF TIL CENTER FOR DAGTILBUD OG SKOLE

VIL DU GØRE EN FORSKEL FOR BØRN OG UNGE I GLOSTRUP? ER DIT FAGLIGE KOMPAS I ORDEN? TØR DU BÅDE INDDRAGE OG GÅ FORREST? SÅ ER DU MÅSKE DEN NYE CENTERCHEF FOR DAGTILBUD OG SKOLE.

Glostrup er en ambitiøs kommune i rivende udvikling. En kommune, der vil kunne måle sig med de bedste kommuner i Danmark, når det gælder effektiv styring, god ledelse, sikker drift og høj kvalitet i både velfærdsydelser og myndighedsopgaver. Og en kommune der vil det bedste for deres børn og unge!

Medarbejdere og ledere i Glostrup nyder glæden ved smådriftsfordelene – der er korte beslutningsveje, en uformel tone og et godt samarbejds-klima.

Vil du være en del af holdet? Vil du arbejde for, at Glostrups børn og unge trives, at der er høj kvalitet i dagtilbud og udviklende læringsmiljøer på skolen? Så tror vi på, at vi lykkes i fællesskab.

Læs mere om stillingen i den uddybende job- og personprofil på www.genitor.dk. På Glostrup Kommunes hjemmeside, www.glostrup.dk, kan du læse mere om kommunen og de mange udviklingsinitiativer, der er i gang i øjeblikket.

Derudover er du meget velkommen til at kontakte direktør Gitte Lohse, tlf. 5118 6585, eller forretningsudviklingschef i Genitor Trine Schandorff, tlf. 3141 0255.

Du skal søge stillingen senest den 23. maj 2018.

GENITOR

– GØR GOD LEDELSE BEDRE



Fotograf: Tomas Bertelsen

CENTERDIREKTØR NEUROCENTRET

Rigshospitalet søger en moderne, visionær og dynamisk centerdirektør med stor sundhedsfaglig indsigt og stærke ledelsesmæssige kompetencer.

Stillingen

Rigshospitalet er Danmarks førende hospital inden for højt specialiseret behandling og forskning. Neurocentret er ét af Rigshospitalets syv centre og består af syv klinikker. Enhederne på Blegdamsvej flytter inden længe samlet ind i den nye Nordfløj. Her foregår den højtspecialiserede og akutte behandling, mens der er skabt et neurologisk rehabiliteringshus i Glostrup og med specialenheder på Hvidovre Hospital og i Hornbæk.

Neurocentret befinder sig midt i en spændende og ambitiøs udvikling. Der er skabt et fagligt velstruktureret og sammenhængende center, som fungerer på højt internationalt niveau, med store potentialer for fortsat udvikling og resultatskabelse.

Centerdirektøren har det øverste ansvar for centrets aktiviteter og funktioner, herunder patientbehandling, personaleledelse, faglige og organisatoriske udviklingsaktiviteter, økonomi samt forskning og uddannelse.

Centerdirektøren skal desuden stå i spidsen for at gennemføre den afsluttende de af fusionen fysisk, organisatorisk og kulturelt og indfri Neurocentrets betydelige ambitioner.

Personen

Neurocentrets kommende centerdirektør skal først og fremmest være en motiverende, initiativrig og løsningsorienteret topchef, der kan fungere professionelt som den samlende figur i en stor, nyfusioneret og kompleks vidensorganisation.

Centerdirektøren skal have indgående kendskab til det danske sundhedsvæsen og gerne fra en sundhedsfaglig position, samt betydelige erfaringer fra tidligere

relevante ledelsesfunktioner, herunder samspil med sundhedsprofessionelle forskningsmiljøer samt varetagelse af planlægnings- og økonomistyringsopgaver.

Se mere om opgaven og forventningerne til centerdirektøren i **stillings- og personprofilen** på www.muusmann.com.

Yderligere information

Læs mere om Neurocentret og stillingen på www.rigshospitalet.dk eller www.muusmann.com.

Kontakt gerne hospitalsdirektør Per Christiansen, tlf. 35455566, eller adm. direktør Lars Muusmann, tlf. 40767227.

Ansøgningsfrist: onsdag den 23. maj 2018.

Søg stillingen på www.muusmann.com/stillinger.



Rigshospitalet

MUUSMANN

www.muusmann.com

TO DEKANER OG EN DIREKTØR

KØBENHAVNS PROFESSIONSHØJSKOLE

Københavns Professionshøjskole er hovedstadsregionens nye uddannelsesinstitution. Vi leverer praksisnær uddannelse og forskning til store dele af samfundet og har en ambition om at tilbyde studerende og kursister uddannelse af højeste kvalitet.

Til vores nye direktion søger vi tre direktionsmedlemmer:

- En dekan for Det Lærerfaglige Fakultet
- En dekan for Det Pædagogiske og Samfundsfaglige Fakultet
- En direktør for Ressourceområdet.

Københavns Professionshøjskole blev en realitet pr. 1. marts 2018 som følge af en fusion mellem regionens to store professionshøjskoler Metropol og UCC. Vi har ca. 20.000 studerende fordelt på 21 videregående uddannelser og mere end 40 diplomuddannelser. Knap 2.000 ansatte driver og udvikler uddannelserne og forskningsindsatsen. Københavns Professionshøjskole omsætter for knap 1,6 mia. kr.

Hovedstadsregionen har brug for stærke professionelle, der er uddannet til at møde og besvare fremtidens udfordringer. Som en samlet professionshøjskole har vi med vores bredde og volumen en ambition om at blive toneangivende på uddannelsesområdet.

Direktionen er et hold. Vi arbejder helhedsorienteret og tager fælles ansvar for den strategiske udvikling af Københavns Professionshøjskole – både indadtil og i forhold til omverdenen.

Læs mere om visionen og ambitionen for Københavns Professionshøjskole mv. på www.kp.dk og www.fusionsinfo.dk.

Læs de fulde job- og personprofiler på Københavns Professionshøjskoles hjemmeside www.kp.dk eller på Genitors hjemmeside www.genitor.dk, hvor du kan søge stillingerne under fanen "rekruttering".

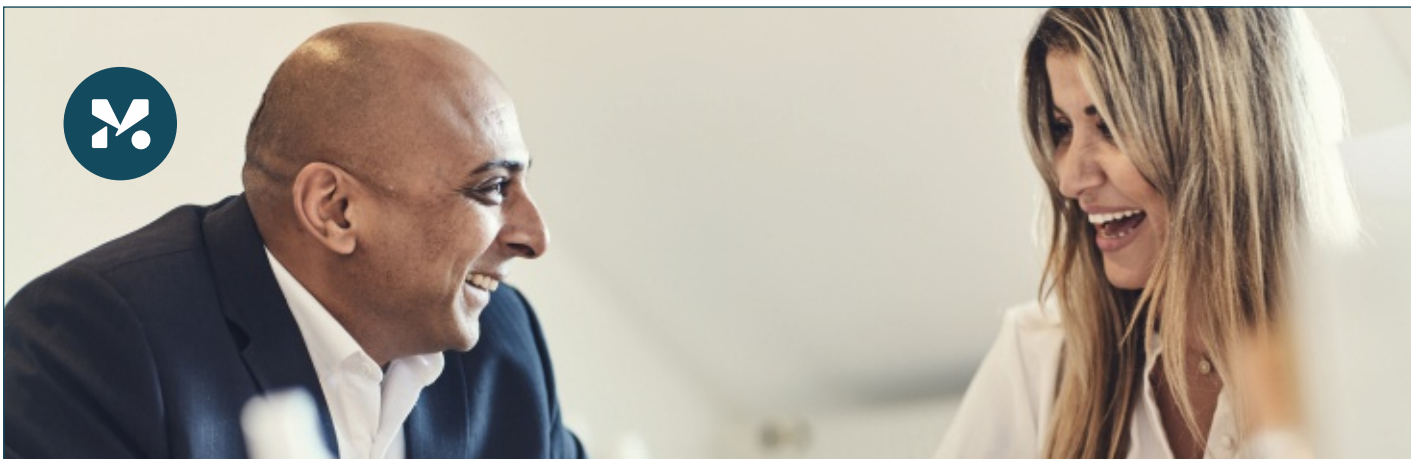
Kontakt gerne rektor for Københavns Professionshøjskole Stefan Hermann på telefon tlf. 2613 7397, partner i Genitor Martin Isenbecker på 2565 9231 eller forretningsudviklingschef i Genitor Trine Schandorff på telefon 3141 0255 med henblik på uddybende spørgsmål.

Ansøgningsfristen udløber den 24. maj 2018.

Københavns Professionshøjskole arbejder bevidst og målrettet på at rekruttere medarbejdere, som samlet set byder på et bredt udvalg af faglige og personlige kompetencer og kvalifikationer. Derfor opfordrer vi alle, uanset køn, alder og etnisk baggrund, til at søge de ledige stillinger.

GENITOR

– GØR GOD LEDELSE BEDRE



MANAGER OG KONSULENTER TIL MARSELISBORG CONSULTING

- Sæt dit aftryk på fremtidens beskæftigelsesområde

Hvem er vi, og hvad skal du arbejde med?

Marselisborg Consulting består af 30 dedikerede politologer, sociologer, antropologer m.fl. i København og Aarhus, som årligt leverer konsulent- og rådgivningsforløb i flere end 60 kommuner.

Vi vil have dig, hvis:

- Du kan understøtte jobcentrene gennem strategiforløb, kompetenceudvikling og ledersparring
- Du har erfaring med kompetenceudviklingsforløb til jobcentermedarbejdere
- Du kan anvisse effektiviseringspotentialer i kommunerne gennem større registeranalyser og mere kvalitative sektorundersøgelser

Hvem søger vi?

Manager:

Som manager står du i spidsen for dine egne projekter og fungerer samtidig som sparringspartner til konsulentgruppen. Du har typisk erfaring fra konsulentbranchen eller anden relevant organisation, du har karriereambitioner og ønsker at få policy-indflydelse på et afgørende sektorområde.

Konsulenter:

Som konsulent bidrager du i alle faser af et projektforsløb lige fra opstartsmøde hos kunden til afholdelse af workshops, seminar og præsentation af projektet. Du får hurtigt et selvstændigt ansvar, men stadig i parløb med kollegaer og ledere. Du kan være godt i gang med dit karrierforsløb, men du kan også være nyuddannet, hvor du er blandt de bedste på din årgang.

Din profil indeholder:

- *Et skarpt konsulenthåndværk* – der særligt er hæftet op på undervisning af fagprofessionelle, og / eller facilitering af leder- og strategiforsløb.
- *Grundlæggende sektorfaglig viden* – som betyder, at du kender lovgivningen, dilemmaerne, målgrupperne og finansieringskilderne på beskæftigelsesområdet.

Du skal vælge Marselisborg Consulting hvis:

- Du vil være en del af en innovativ rådgivningsvirksomhed, som gør en forskel for slutbrugeren
- Du trives i en omskiftelig hverdag, hvor en stor del af opgaveløsningen foregår hos vores kunder
- Du i øvrigt trives i et hektisk, tværfagligt og humoristisk miljø, hvor gode kollegaer med et stort drive og et højt fagligt niveau skaber en uformel atmosfære med kort afstand mellem ledere og medarbejdere

Vi lægger vægt på din faglige- og karrieremæssige udvikling, så derfor tilknyttes du en mentor fra virksomhedens direktion, som løbende følger op på din karriereplan.

Ansøgning:

Ansøgning, CV, eksamensbevis og relevante bilag sendes til projektmedarbejder Astrid Juhl Andersen aja@marselisborg.org med deadline torsdag den 17. maj kl. 12.00. Der afholdes samtaler i uge 21-22. Du er velkommen til at kontakte direktør og partner Lars Buchholt 5121 1944.

MARSELISBORG
CONSULTING

Vi søger primært konsulenter til vores kontor i København, men vi taler gerne med dygtige og motiverede kandidater bosiddende omkring Aarhus. Læs mere på www.marselisborg.org/rekruttering, hvor bl.a. kan møde Jakob og Christina, der beskriver manager- og konsulentrollen nærmere.