

# djøfbladet

Magasinet for

medlemmer af Djøf

Nr. 11 | 13. juni 2014

## Danmark er åndsfattigt

Vi måler os på økonomi og sorte tal på bundlinjen. Vi har glemt at diskutere, hvad der er vigtigt, mener forfatter og civiløkonom Lene Andersen

LEDELSE

**Djøfere vil have  
frie rammer**

SOCIALE MEDIER

**Mange jobtilbud  
via LinkedIn**

UDDANNELSESKRAV

**Entrepenørskab  
skal på pensum**

## **Analytisk stærk chefkonsulent med interesse for fremtidens erhvervs- og innovationspolitik!**

*Har du lyst til at grave dybere i, hvad der skaber vækst og innovation i erhvervslivet? Interesserer du dig for, hvordan fremtidens erhvervs- og innovationspolitik bedst muligt kan designes og implementeres? Og har du forudsætninger for at lede solide, nytænkende analyser, som sætter dagsorden og skaber værdi?*

I IRIS Group har vi specialiseret os i at bygge bro mellem virksomhedernes behov og den fremtidige erhvervs- og innovationspolitik.

Vi afdækker de nyeste trends i erhvervslivet, og hvad der skal til for at skabe og udvikle konkurrencedygtige og innovative virksomheder. Samtidig er vi specialister i at omsætte erhvervsanalyser til brugbare politiske anbefalinger.

Vores kompetencer efterspørges i støt stigende omfang blandt kommuner, regioner, ministerier og erhvervspolitiske operatører – i form af analyser, evalueringer, foredrag, mv.

Derfor søger vi nu en chefkonsulent, der brænder for at være med på holdet, og som kan lede og koordinere nogle af vores spændende analyser.

Dine arbejdsopgaver vil komme til at spænde vidt. Vores analyser omfatter blandt andet dybdegående casestudier i erhvervslivet, kvantitative effektmålinger, kortlægning af succesfulde erhvervspolitiske virkemidler i andre lande og workshops med fokus på at udvikle idéer til ny erhvervs- og innovationspolitik.

Vi forventer, at du;

- Har en samfundsvidenskabelig eller eventuelt en humanistisk kandidatuddannelse.
- Varetager eller har varetaget en lignende stilling/funktion i en anden konsulentvirksomhed eller i en politisk organisation (fx et ministerium).
- Har stærke kompetencer inden for enten kvantitative eller kvalitative metoder.
- Har betydelig projektledererfaring.
- Har viden om erhvervs- og innovationspolitik.
- Har skriftlige formidlingsevner på topniveau.
- Har stort engagement og personlig gennemslagskraft.

Vi kan matche dine forventninger til et spændende og udfordrende fagligt miljø. Du vil således komme til at arbejde i en virksomhed, hvor vi sætter overliggeren højt. Vores analyser skal give vores kunder det bedst mulige grundlag for at udvikle initiativer, der fremmer vækst og innovation i Danmark.

Er du interesseret? Så send din ansøgning til [irisgroup@irisgroup.dk](mailto:irisgroup@irisgroup.dk), mrk. "Ansøgning".

Den skal være os i hænde senest den 30. juni 2014. Du er også velkommen til at kontakte partner Jens Nyholm eller partner Jens Bjerg for at høre nærmere. Din ansøgning vil naturligvis blive behandlet med diskretion.

Lønnen aftales efter kvalifikationer og erfaring.

Vi har kontorer i både København og Aarhus. Læs mere om os på [www.irisgroup.dk](http://www.irisgroup.dk).

**Bridging business needs  
and innovation policy**



# Djøf på Folkemødet 2014

Af Lisa Herold Ferbing, formand for Djøf

**S**amtidig med udgivelsen af dette nummer af djøf-bladet, er Folkemødet 2014 skudt i gang. Nogen kalder det et politisk kræmmermarked. Andre har svært ved at se folket på gaderne i Allinge.

Sandheden ligger nok et sted midt i mellem. Der var helt sikkert også andre end politikere, professionelle lobbyister og journalister blandt de mere end 60.000 gæster i 2013.

Djøf er med for anden gang i træk. Det har vi valgt at gøre, fordi det er en unik lejlighed til at sætte vigtige emner til debat – emner, der betyder noget for djøfernes arbejde.

I år har vi sat blandt andet offentlig ledelse, værdien af uddannelse, djøfisering, ligestilling samt vækst og arbejdspladser i den private sektor på dagsordenen.

Emnerne er ikke valgt, fordi de nødvendigvis egner sig til show og festfyrværkeri. De er valgt, fordi de er relevante og væsentlige. Jeg håber naturligvis, at de djøfere, der er på Folkemødet, vil kigge forbi til nogle af Djøfs arrangementer – der i øvrigt også bliver løbende omtalt på de sociale medier.

Beskæftigelsen fyldte meget i 2013 og det gør den igen i år med et korps af frivillige djøfere. De har tilbudt at rive nogle dage ud af kalenderen, for på den måde at flytte Djøfs beskæftigelsesindsats over på Folkemødet.

For selvom vi efterhånden har sagt det i mange år, så er det stadig vigtigt at slå fast over for virksomhederne,

politikere og journalisterne, at væksten i den private sektor blandt andet kommer af at ansætte flere højtuddannede i de små og mellemstore virksomheder. Det er dén fortælling, som de frivillige vil besøge alle de andre organisationer med. Fortællingen er særlig aktuel for Bornholm, der desværre ofte står model til lukning af arbejdspladser.

På den baggrund er jeg særlig glad og taknemmelig for, at Per, Marianne, Sara, Pia, Marie-Louise, Else-Marie og Christian har lyst til at gøre en særlig indsats som Djøf-frivillig på Folkemødet.

Folkemødet markerer på mange måder afslutning på forårets politiske sæson. Samtidig bruger Djøf debatterne og kontakterne til at lægge rammerne for efterårets temaer, der blandt andet kommer til at handle om kvalitet i uddannelserne og om hvordan vi skaber vækst og arbejdspladser.

Jeg glæder mig til det kommende arbejde og vil samtidig benytte denne sidste leder inden ferien til at ønske alle medlemmer en god sommer. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

38. årgang  
ISSN 0107-6981  
ISSN 1903-1432 (elektronisk version)

Magasinet for medlemmer af Djøf  
Gothersgade 133, Postboks 2126,  
1015 København K  
Tlf. 33 95 97 00 fax 33 95 99 99  
www.djoef.dk

#### Redaktion

Redaktør Stig Nielsen (ansv.)  
stn@djoef.dk, 33 95 97 90

Redaktionschef Mikkel Krogh  
mik@djoef.dk, 33 95 96 42

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

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

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

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

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

Artikler i djøfbladet kan citeres med kildeangivelse, jf. ophavsretslovens bestemmelser om citatet.

Debatindlæg kan sendes som e-mail til stn@djoef.dk eller med post. Redaktionen forbeholder sig ret til at forkorte i uopfordret tilsendte indlæg.

#### Annoncer

DG Media a/s  
Store Kongensgade 72  
1264 København K  
Telefon 70 27 11 55  
Fax 70 27 11 56  
epost@dgmedia.dk  
www.dgmedia.dk

Forside Michael Daugaard

Design WAYPoint

Abonnement 1.260 kr. excl. moms

Oplag 80.000

Billedbehandling WAYPoint

Tryk Stibo

#### Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
12/2014	31.07	01.08
13/2014	14.08	15.08
14/2014	28.08	29.08
15/2014	11.09	12.09

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
12/2014	06.08	15.08
13/2014	20.08	29.08
14/2014	03.09	12.09
15/2014	17.09	26.09





# 08

Sæt retningen – så kører vi selv



# 20

Fod på Folkemødet



# 34

Uddannelseskrav: Gør dig selv til grin

## ARBEJDSLIV

- 08 Sæt retningen – så kører vi selv**  
Djøfere vil have frie rammer af chefen. Chefen skal til gengæld kunne sætte retningen og træffe de store beslutninger.
- 10 Rigtige mænd går også ned med stress**  
Mænd er mindst lige så stressramte som kvinder – men de ligger gerne i ambulancen, før de erkender det.
- 14 Udvalg kortlægger embedsmænds vilkår**  
Kom og del din viden med et nyt udvalg, som kulegraver forholdet mellem embedsmænd, politikere og borgere.
- 16 Djøfere er de flittigste iværksættere**  
Djøferne tager teten, når det gælder opstart af egen virksomhed. Det viser en ny undersøgelse baseret på tal fra Danmarks Statistik.
- 18 Hver fjerde får jobtilbud via LinkedIn**  
Mange djøfere får konkrete jobtilbud via LinkedIn. Flere kan dog få det, hvis de opgraderer deres profil.

## MIN KARRIERE

- 20 Fod på Folkemødet**  
Den ene dag tager Lena Schenk til møder på Christiansborg. Den næste dag skal hun forholde sig til hvor mange toiletter der skal stilles op.

## STUDIELIV

- 22 Gav 20.000 til bedste IT-idé**  
IT-studerende fra CBS ville møde IT-studerende fra andre steder i Danmark. De arrangerede en Case Competition.

## PORTRÆT

- 24 Danmark er åndsfattigt**  
I mangel på kulturelt overskud er penge og økonomisk vækst blevet den eneste politiske målestok, og det er for fattigt, mener civiløkonom og forfatter, Lene Andersen.

## POLITIK & SAMFUND

- 30 Opgør med Ukraines korrupte retssystem**  
Ny reformlov vil gøre op med den magt, som den ukrainske anklagemyndighed har haft siden Peter den Stores æra.

## FORSKNING OG NY VIDEN

- 34 Uddannelseskrav: Gør dig selv til grin**  
Helle Neergaard vil indføre entreprenørskabs-kurser på alle universitetsuddannelser, for forelæsninger alene skaber ikke entreprenører.

## DE FASTE

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| <b>04 Djøf mener</b>   | <b>39 Bogleolen</b>        |
| <b>06 Kort nyt</b>     | <b>41 Nyt job</b>          |
| <b>17 Gadgets</b>      | <b>42 Dit Djøf</b>         |
| <b>32 Jorden rundt</b> | <b>46 Forlaget</b>         |
| <b>38 Kommentar</b>    | <b>48 Efteruddannelsen</b> |

## ”Ærlig tale om embedsmændenes nye rolle kan ikke føres uden en kritisk inddragelse af uetisk adfærd fra politikere og spindoktorer. Spørgsmålet er, om Djøf-udvalget har det fornødne vovemod

Lederskribent David Rehling i dagbladet Information

## FRIVILLIGHED MATCHER IKKE POLITISKE ØNSKER

Gennem mere end 10 år har skiftende regeringer sat frivilligt arbejde på den politiske dagsorden. I regeringsgrundlag og andre sammenhænge har de fremhævet, hvor vigtig frivillighed er for velfærdssamfundets fremtid, og i disse år indlemmer stadig flere kommuner frivillige i at løse velfærdsopgaver.

Den politiske bevågenhed har imidlertid ikke fået danskerne til at skrue op for deres engagement i frivillighed. Det fremgår af en ny rapport fra SFI. I 2012 havde 35 procent udført frivilligt arbejde inden for det seneste år. I 2004 var andelen helt den samme.

Ifølge Vibe Klarup Voetmann, der er formand for Frivilligrådet, viser tallene, at civilsamfundet er robust og ikke lader sig påvirke synderligt af politiske debatter.

”Rapportens resultater udstiller de politiske ambitioner, som eksempelvis den tidligere regerings civilsamfundsstrategi, der havde som mål, at 50 procent af danskerne skulle være frivillige. Man skal ikke tro, man kan hundse rundt med frivilligheden,” siger hun til sfi.dk. *mia*



Foto Shutterstock

# Tilfredse medarbejdere og utilfredse kunder

Borgerne får intet ud af de millioner af kroner, som svenske myndigheder bruger på medarbejderundersøgelser.

Vinderne er i stedet de firmaer, som udfører undersøgelserne, og medierne, som får billige nyheder om dårlige top-ledelser.

Det skriver Jusektidende, djøfbladets svenske søsterblad, på baggrund af en rapport fra Diversity Management, som har sammenlignet 99 svenske myndigheders medarbejderundersøgelser med samme myndigheders brugerundersøgelser.

Medarbejderundersøgelser er introverte og har ingen kobling til myndighedens resultater, fastslår rapporten.

Bortset fra én styrelse er de ansatte betydeligt mere tilfredse end kunderne. Fx er de ansatte i Arbetsførmedlingen, som har de mest utilfredse kunder, lige så tilfredse som dem i Skatteverket, som har de mest tilfredse kunder.

Typisk får mellemlideren gode karakterer og ledelsen dårlige i undersøgelserne. Bedst karakter giver medarbejderne dog til sig selv. *ebn*

# Borgerretsfond udskriver prisopgave om digitalisering

Skriv en kritisk redegørelse for digitaliseringen af forvaltningen med særligt henblik på individets retssikkerhed, opfordrer den nye Borgerretsfond, som har afsat 100.000 kr. som prisbeløb.

Fonden, som er en uafhængig instans stiftet for private midler, sætter fokus på borgernes retssikkerhedsmæssige problemer relateret til den offentlige forvaltning – og støtter borgere, som er kommet i klemme her.

”Fondens opgave er at varetage hensynet til borgernes retssikkerhed og modvirke magtmisbrug i den offentlige og halvoftentlige sektor,” siger medlem af fondens bestyrelse, professor i forvaltningsret, Niels Fenger, som også lige er blevet medlem af Djøfs nye udvalg om forholdet mellem embedsmænd og politikere.

Fondens formand er fhv. ombudsmand Hans Gammeltoft-Hansen, og i bestyrelsen sidder også professor Christen Sørensen.

Fristen for prisopgaven er 30. november. *ebn*

## Postnummeret afgør unges uddannelse

Unge nord for København har størst sandsynlighed for at få en lang videregående uddannelse, mens det gælder de færreste unge i Region Sjællands yderkommuner.

Det viser undersøgelsen 'Profilmodel 2012' fra Undervisningsministeriet.

Profilmodel 2012 er en fremskrivning af, hvordan en niende klasses årgang vil uddanne sig i løbet af 25 år.

Ifølge undersøgelsen har 62 procent af landets kommuner en andel unge på 25 procent eller derover, som formentlig får en lang videregående uddannelse i bagagen.

Og ud over de nordsjællandske kommuner er det særligt i de store by-kommuner som Aarhus, København, Odense, Aalborg, Roskilde og Kolding, hvor flest unge forventes at tage en lang videregående uddannelse. *tsa*



Højtuddannede overdriver ofte deres arbejdstid.

Djøfere til ledere:

# Sæt retningen – så kører vi selv

Djøfere vil have frie rammer af chefen. Chefen skal til gengæld kunne sætte retningen og træffe de store beslutninger.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

**H**vad er en god leder? Det er en leder, som giver mig frie rammer til at udføre mit arbejde, og som fokuserer på de overordnede beslutninger og den strategiske retning.

Det mener ni ud af ti djøfere i en undersøgelse om ledelseskvalitet gennemført af Djøf.

For djøferne er frihed vigtigere end klare retningslinjer, og chefens fokus på retning er vigtigere end chefens fokus på de konkrete arbejdsopgaver, viser djøfernes svar.

### 80 procent af lederne er dårlige til strategi

Martin Lundqvist, partner i konsulentfirmaet Alomentor og bogaktuel med bogen 'Falkeblik', mener, at djøferne i undersøgelsen har helt fat i, hvordan tingene hænger sammen.

"Hvis lederen er stærk nok til det strategiske håndværk, får du handlefrihed til selv at finde de kreative og spændende løsninger."

Men hans bud er, at 80 procent af lederne – specielt i den offentlige sektor – ikke kan det nødvendige strategiske håndværk.

For Winni Johansen, professor på Institut for Erhvervskommunikation på Aarhus Universitet, svarer djøferne, som hun ville have forudset det.

"Djøfere oplever sig selv som fagligt selvledende. Så de ønsker ledere, som sætter retning – ikke ledere, som udøver kontrol og mikromanagement."

På engelsk taler man om *leadership* og *management*. Djøferne efterspørger *leadership*, siger hun.

### Faglig dygtighed ikke så vigtigt

Syv ud af ti vægter højt, at ledere er gode til at motivere og støtte og godt 80 procent, at de er gode til personaleledelse.

Kun hver 7. djøfer vægter, at det er vigtigt, at lederen er fagligt dygtig.

*Men er det så ikke et problem, at mange ledere traditionelt er blevet udnævnt på baggrund af faglig dygtighed?*



"Du kan ikke tolke undersøgelsen som, at djøferne ikke vil have fagligt dygtige ledere. Men hvis de skal vælge mellem en fagligt dygtig leder og en leder, der udviser leadership, så foretrækker de det sidste," siger Winni Johansen.

Det vil sige, at de ledere, man rekrutterer, også skal kunne motivere, kommunikere og ikke mindst udvise tillid, understreger hun.

### Få brugerne og kunderne med

Rex Degnegaard fra Institut for Ledelse, Politik og Filosofi på CBS og CEO for rådgivningsvirksomheden INITIATIVES roser undersøgelsen, men vil have bredt perspektivet ud.

"I spørger om de *interne* rammer, der skal være styr på i forhold til god ledelseskvalitet. Det er godt, for uden styr på dem kan vi ikke komme videre," siger han.

"Men næste gang skal I også spørge ind til kunderne, borgerne, brugerne og servicen. Altså: Er min chef god til at hjælpe mig, så jeg kan skabe de rigtige eller de nye løsninger for brugerne? Er min chef god til at søge partnerskaber med andre om de løsninger, jeg ikke kan udvikle alene? Og så videre. Det er fremtidens spørgsmål, når vi skal vurdere kvalitet i ledelse – også set fra medarbejdernes side." ■

### Djøf-undersøgelse om ledelseskvalitet

Survey med svar fra 889 djøfere. Heraf 68 pct. offentligt ansatte og 32 pct. privat ansatte. Der indgår både ikke-ledere og ledere med og uden personaleansvar (dog ekskl. topledere).



# Her går det galt

Djøjernes ledere skal blive bedre til at skabe tillid mellem ledelsen og medarbejderne og til at motivere og få andre til at samarbejde.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

**En god leder** skal udvise tillid. Det er den vigtigste egenskab hos en leder. Det er djøjerne helt enige om.

Den gode nyhed er, at djøjerne også ubetinget oplever, at deres nærmeste leder rent faktisk udviser tillid.

”Det er godt,” lyder det fra tidligere Irma-direktør Alfred Josefsen, nu ledelsesrådgiver og bestyrelsesformand.

”Jo mere tillid, jo mindre kontrol behøver man have. Derfor rimer tillid og ledelse godt på hinanden.”

## Læg en plan

Men så stopper festen. Djøjerne udpeger som 2. vigtigste lederegenskab, at ledere skaber tillid mellem ledelsen og medarbejderne. Her falder djøjernes nærmeste leder igennem i faktisk adfærd.

Alfred Josefsen tror, det handler om,

at lederne ikke får sat tillid aktivt på dagsordenen.

”Vi danskere er det folk i verden, som har størst tillid til hinanden, men vi får ikke nok ud af det. Vi lægger planer for alt muligt, men ikke for hvordan vi aktivt bruger og øger vores beholdning af tillid.”

## Tal om det

Alene dét, at lederen begynder at tale højt om tillid, vil gøre en forskel, siger han.

”Det er jo et gummibegreb. Derfor er det godt, hvis lederen sætter ord på, hvad tillid er her hos os. Eller man tager en månedlig runde om, hvordan det går med vores tillid.”

Det er en træningsbane for danske ledere, som djøjerne meget præcist peger på, mener Alfred Josefsen.

Ledere kan ifølge undersøgelsen også godt træne i at blive bedre til at motivere



og få andre til at samarbejde.

For de to lederegenskaber ligger meget højere oppe på djøjernes ønskeliste, end deres nærmeste chef kan leve op til. ■

## For djøjere er de fem vigtigste egenskaber hos en leder:

- Udviser tillid
- Skabe tillid mellem ledelsen og medarbejderne
- Er lydhør over for medarbejderne
- Uddelegere ansvar
- Kan begrunde beslutninger.

# Dumper tomme ord

Djøjerne vil have konkret støtte. Ikke fine floskler om anerkendelse.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

**Det er mere** end dobbelt så vigtigt, at chefer er god til at støtte og motivere, end at chefer er god til at anerkende, mener djøjerne i undersøgelsen. Martin Lundqvist, partner i konsulentfirmaet Alomen-tor, er ikke overrasket.

”Vi har set en massiv efteruddannelse af ledere i ’personligt lederskab’ og i coachende og anerkendende ledelse,” siger han.

”Men hvis dén ledelsestilgang står alene, bliver den hul og uden substans, og så mister djøjeren respekten på grund af de tomme ord. Og hvis lederen går for meget ind i fagligheden, føler djøjeren sig sat i spændetrøje og oplever et tillidsbrud. Lederen skal i stedet lære at skabe en dialog om fagligheden i et strategisk perspektiv. Det giver nærvær og tillid.”

## Livsfarlig ledelse

Såkaldt anerkendende og coachende ledelse er den slags ledelse, som ledelsesrådgiver og underviser Christian Ørsted kalder ’livsfarlig ledelse’ i sin bog af samme navn.

”Problemet er, at det går ud på at skabe en indre tilstand hos dig, så du bliver supermotiveret til at yde dit ypperste.

Men det hjælper ikke med til at gøre dig klogere på, hvordan du bedst muligt løser dine opgaver og dermed også bedre kan passe på dig selv,” siger Christian Ørsted.

”Dét, vi har brug for, er at blive ægte støttet fagligt.” ■

## Her er der stor uoverensstemmelse mellem, hvad djøjerne finder vigtigt hos en leder – og hvad deres nærmeste leder gør:

- Skaber tillid mellem ledelsen og medarbejderne
- Motiverer andre
- Får andre til at samarbejde.



# Rigtige mænd går også ned med

# stress



Mænd er mindst lige så stressramte som kvinder – men de ligger gerne i ambulancen, før de erkender det. Og nogle gange er det endda ikke nok, siger erhvervpsykolog og **stressekspert Majken Matzau**.

Af Tine Santesson / Foto Shutterstock

**S**tatistikkerne siger, at flere kvinder end mænd lider af alvorlig stress. Ifølge tal fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø er fordelingen ni procent mænd og 15 procent kvinder. Men der gemmer sig en helt anden sandhed bag tallene, mener erhvervpsykolog og stressekspert Majken Matzau. Sammen med Umahro Cadogan har hun netop udgivet bogen 'Rigtige mænd går også i sort'.

"Vi har haft rigtig meget fokus på kvinderne – også jeg selv – for det er jo dem, der primært figurerer i statistikkerne. Men nu siger min erfaring mig, at mænds stress ikke dukker op i statistikkerne, fordi de ikke vil erkende stressen og søge hjælp for den. Mænd er i lige så høj grad stressede, som kvinderne er," siger Majken Matzau.

Men der skal altså rigtig meget til, før mændene både erkender, at de har stress, og før de søger hjælp til at få gjort noget ved det.

"Mange mænd når dertil, at de falder om og besvimer, og nogle ender på hjerte-

afdelingen. Men når de så får at vide, at der ikke er noget galt med hjertet, fortsætter mange af dem bare, hvor de slap," siger Majken Matzau.

## Svært for mænd at tale om

I Djøfs seneste stressundersøgelse er der også markant flere kvinder end mænd, som tilkendegiver, at de i 'høj grad' eller 'nogen grad' er stresset i hverdagen – 40 procent mod 28 procent.

I Djøfs Karriere- og Kompetencecenter er der to tredjedele kvinder, der beder om en karrieresamtale mod en tredjedel mænd. Men konsulenterne møder dog både kvinder og mænd, der er ramt af stress. Ifølge chefkonsulent Søren Bjerregaard Kjær er der dog typisk forskel på, hvor langt de er henne i en såkaldt 'karrieresamtale', før de bringer det på bane.

"Hvor kvinderne allerede begynder at fortælle om det på vej op af trappen, så lancerer mændene det på vej ud af døren."

Søren Bjerregaard Kjær har lige haft en karrieresamtale med én af de mænd.

"Han ville gerne coaches forud for en

jobsamtale. Det gjorde vi så. Men i slutningen af samtalen siger han pludselig: 'Hvad gør jeg, hvis jeg gerne vil væk fra mit nuværende job NU?' Og så kan jeg se, at han bliver meget følelsesmæssigt påvirket, for det handler i virkeligheden om, at han ikke har det godt i sit nuværende job."

## Konen råber vagt i gevær

Majken Matzaus har rigtig mange mænd og især mange mandlige ledere til samtaler i sin praksis. Men det er sjældent, de kommer af sig selv. Typisk har en HR-person visiteret dem – eller også har konen sendt dem. Og ofte er de så langt ude, at der kun er en fornuftig vej, siger Majken Matzau; sygemelding.

"Her nytter det ikke noget at sige til dem: 'Jeg synes, du skal sygemeldes'. Nej, de skal have beskeden: 'Du SKAL sygemeldes', for deres alarmeredskab er så højt, at de ikke hører noget som helst. De er selv overdrevent optimistiske om deres symptomer. Det handler om at overleve – det er der bare en stor fare for, at de ikke gør, hvis de ikke sygemelder sig."



## TYPISKE ADFÆRDSMÆSSIGE STRESSSYMPTOMER HOS MÆND:

- Ustabil arbejdsindsats
- Øget tendens til fejl og sjusk
- Overspisning
- At glemme at spise
- Øget indtagelse af alkohol og medicin
- Humørsvingninger
- Irritabilitet
- Impulsivitet
- Rastløshed
- Nedsat humoristisk sans
- Social tilbagetrækning
- Flere konflikter
- Øget sygefravær.

*Kilde: 'Rigtige mænd går også i sort'.*

Læs mere om stress på [djoef.dk/stress](http://djoef.dk/stress)

Men det er på grund af de bioke-miske processer. Det er ikke, fordi du er for blød eller for svag. Det er ikke din egen skyld, at du mister overblikket og begynder at lave fejl. Men det kan ende i en ond spiral, fordi det kan give mange den tro, at de pludselig ikke dur til noget,” siger Majken Matzau.

Mænd er meget optagede af at handle og finde løsninger. Og det kan også lade sig gøre i forhold til at komme stress til livs – også selv om man er rigtig hårdt ramt. Det helt afgørende er dog, at man tager det alvorligt, siger Majken Matzau.

Det er også Søren Bjerregaard Kjærs oplevelse, at mændene hellere vil ha-

ve løsninger på bordet end refleksioner.

”Men når det gælder stress, kan du som regel ikke bare handle dig ud af det – i hvert fald ikke på den korte bane. Men hvis og når du erkender det, kan der sagtens lægges en plan på den lange bane.”

Majken Matzau er enig. Det handler om erkendelse og tid.

”Vi snakker om en sygemelding på tre måneder som et minimum. Og så en-to måneder, hvor man langsomt kommer tilbage i jobbet. Men alt for mange sygemelder sig for sent og i for kort tid. De bruger sygemeldingen forkert og kommer alt for hurtigt og voldsomt i gang med arbejdet igen. Og så er det bare et spørgsmål om tid, før de endnu en gang kollapse.” ■

Majken Matzau peger på, at tre-fire gange så mange mænd som kvinder begår selvmord. Men også på, at mænd i parforhold lever syv år længere end mænd, der er alene. For kvinder har det ingen betydning for levealderen, hvorvidt de er i et parforhold eller ej.

”Vi kvinder er bedre til at tale med hinanden og søge hjælp. Mænd vender det indad.”

### Alle mænd kan gå ned med stress

Men Majken Matzau understreger, at det altså ikke handler om, at det er svage mænd og folk med særlige personlighedstyper, der går ned med stress.

”Men sådan føler mange mænd det. Og ja, det går ud over vores kognitive evner.

## MOTION OG STRESS

Motion bliver ofte anbefalet som et redskab i stressbekæmpelsen. Men er man for alvor stresset, er motion ikke den rigtige kur, siger erhvervspsykolog og stresseskspert Majken Matzau.

”Desværre bliver de fleste opfordret til at motionere af deres læger. Og mange bliver ligefrem påbudt at træne i fitnesscenter 10 timer om ugen, når de er på sygedagpenge. Det er det rene vanvid. Motion er godt som forebyggelse og øger robustheden over for stress. Deraf myten om, at motion er kuren mod stress. Men motion gør kun ondt værre, når man er stresskollapset og sygemeldt. Her er det ro og hvile, der skal til,” siger Majken Matzau.

Sammen med Umahro Cadogan har hun netop udgivet bogen 'Rigtige mænd går også i sort' om mænd og stress. Her har de et helt kapitel om motion og stress. De peger på, at når man løber, spinner, styrketræner eller dyrker en anden hård form for motion, producerer kroppen et ekstremt højt niveau af stresshormoner. Men det er netop disse mekanismer, der er overbelastede, når man er syg af stress.

# Stress er en svær erkendelse

Han var grådlabil, nervøs og forvirret. Han fik hukommelsestab og blev irriteret på kæresten. **Svend trak selv i bremsen**, inden stressen fik ham til at gå helt i sort.

Af Tine Santesson / Foto Shutterstock

**V**i må godt sige, at vi er stressede. Det bliver brugt i flæng af alle, der har travlt, og det er nærmest sådan lidt sejt at sige. Men går man helt ned med flaget – er det ikke så sejt længere. Sådan oplever Svend det, og han er nervøs for, at hans stress- nedtur kan spænde ben for ham i forhold til at få et nyt job. Derfor optræder han efter eget ønske under et andet navn.

Han har til gengæld ikke noget imod at involvere sine venner og sin familie.

”Og jeg når knap nok at nævne tre af de stress-symptomer, jeg har haft, før folk åbner op. Jeg har en kollega, der erkendte, at han stod midt i det samme som mig. Han sagde op. Jeg beundrer ham for hans mod – jeg burde gøre det samme.”

Men noget holder Svend tilbage. For hvad venter der på den anden side? Og alligevel må hans arbejdsgiver gerne læse med her, for så kan det jo være, at han bliver fyret – og det er egentlig det, han allerhelst vil, men

han tør bare ikke helt at være den, der selv siger stop.

Svend er ansat i en international konsulentvirksomhed, der for halvandet år siden gennemgik nogle omfattende organisationsændringer. Og det var fra det tidspunkt, at stressen kom snigende ind på ham. Han kalder det selv stress, men han havde og har stadig ikke nemt ved at tage ordet i sin mund.

”Jeg havde svært ved at anerkende, at det skulle være stress – og det har jeg faktisk stadig. Jeg ved, jeg er robust. Jeg kan håndtere uventede og pressede

situationer, hvor andre ellers bliver stressede. Og så kan det jo ikke passe, vel?”

Men både lægen, psykologen og kæresten var ikke i tvivl – Svend var stresset.

Og symptomerne var da også klokkeklare:

”Jeg var nervøs, forvirret og begyndte spontant at græde. Jeg var forpustet, når jeg tog trapperne op på første sal. Jeg kunne ikke huske og var di-

stræt og fraværende. Mit fokus var kun på mit job, og jeg blev nemt irriteret. Jeg kunne slet ikke holde det ud, hvis min kæreste fortalte mig noget, og hun ikke kom med pointen med det samme. Jeg var så fokuseret på resultater.”

Med de nye organisationsændringer fik Svend udvidet sin kundeportefølje fra Danmark til mindst fem andre europæiske lande. Det betød en masse rejser, og samtidig blev kunderne også større. Der kom flere og nye procedurer og produkter, og han skulle registrere hvert et lille skridt, han tog.

”Jeg vil skyde på, at arbejdsbyrden steg med 40 procent. Det betød samtidig, at de mål, jeg skulle nå for at få min bonus, også steg,” fortæller Svend.

Oven i hatten fik han en ny chef, der ikke sad i Danmark. En chef han stort set aldrig så og sjældent talte med.

”Jeg drev min egen virksomhed i virksomheden, og det giver en kæmpe følelse af ansvar.”


Svend arbejdede om aftenen og i weekenderne for at følge med.

”Og sendte jeg en mail klokken tolv om aftenen til en chef eller en kollega, kom

**“Sendte jeg en mail klokken tolv om aftenen til en chef eller kollega, kom der prompte svar - sådan var og er arbejdskulturen”**

Svend





**“Mange af os føler, vi skal demonstrere, at vi kan tage en videregående uddannelse, og at vi kan opnå en vis position, før vi tør kaste os over det, der er vores virkelige lidenskab”**

Svend

der prompte svar – sådan var og er arbejdskulturen.”

Svend har en lille datter, som han følte, han svigtede. Det stressede ham også. Kæresten opfordrede flere gange Svend til at sygemelde sig. Men han hængte i lige indtil dagen, hvor han skulle deltage i et internationalt møde. To dage før mødet – klokken 23.30, fik han stillet en opgave, som han og nogle kolleger skulle komme med løsningen på til mødet. Og et døgn før fik han en mail om, at han skulle forberede en præsentation til mødet. Samtidig havde han en stor og vigtig kundeopgave. Svend bad for første gang sin nye chef om at prioritere hans opgaver, for han kunne umuligt nå det hele.

”Meldingen var, at vi alle havde travlt, så jeg skulle nå det hele.”

Og så var det, at Svend gav op. Han trak stikket. Fik en akuttid hos lægen og blev sygemeldt. Men rent faktisk trak han ikke stikket helt. For han blev ved med at arbejde hjemmefra. Og han var helt sikker på, at han ville være tilbage efter 14 dage.

”Jeg følte jo hele tiden, at det var mit eget ansvar. Og på det tidspunkt var jeg også angst for at blive fyret, hvis jeg ikke nåede mine mål.”

Psykologen fik dog Svend til at erkende, at han skulle lukke helt ned i forhold til arbejdet.

”Men det tog mig tre-fire uger, før jeg slap ansvarfølelsen.”

Og da han efter fem uger sagde til psykologen, at nu måtte han altså tilbage, fik hun ham på andre tanker.

”Jeg er glad for, at hun sagde, jeg ikke var parat og ikke lod det være op til mig selv. Jeg troede selv, jeg kunne bedømme det. Det kunne jeg ikke.”

Svend fik dog lovet sin chef, at han vendte tilbage efter syv uger. Men han bad samtidig chefen om en klar prioritering af opgaverne. Aftalen blev, at Svend skulle koncentrere sig om kunderne og ikke alt det interne i organisationen.

”Det var så befriende, og jeg fik rigtig god energi af kun at koncentrere mig om det, jeg er god til. Jeg var hurtigt på fuld tid igen, og jeg nåede mine mål med 150 procent.”

Men efter en måned kunne Svend ikke lukke alt det organisatoriske og administrative ude. Han befandt sig i den samme trædemølle.

”Jeg måtte bare erkende, at grundvilkårene ikke havde ændret sig og nok aldrig ville gøre det.”

Svend tog en beslutning. Han ville max arbejde 40 timer om ugen og aldrig i weekenden. Motivationen i jobbet var og er væk.

”Jeg fatter ikke, at jeg ikke er blevet fyret. Jeg lader mange ting være. I virkeligheden er det måske også mig selv, der har sat nogle alt for høje krav. Eller også venter der faktisk en fyring snart.”

Og det gør ham som sagt ikke noget længere. Han er ikke sikker på, hvad der så skal ske, men har nogle drømme om det – en selvstændig virksomhed. Men før det sker, har han lige et åg, han skal have kastet helt og fuldstændigt af sine skuldre.

For har han nu også bevist nok? Og vil han lykkes med egen virksomhed? Det er de spørgsmål, der stadig godt kan rumstere.

”Mange af os føler, vi skal demonstrere, at vi kan tage en videregående uddannelse, og at vi kan opnå en vis position, før vi tør kaste os over det, der er vores virkelige lidenskab.”

Men måske kan en fyring være det, der skal til for at gøre Svends drømme til virkelighed. Det tror han dybest set selv. ■

# UDVALG KORTLÆGGER EMBEDSMÆND'S VILKÅR

Kom og del din viden med et nyt udvalg, som kulegraver forholdet mellem embedsmænd, politikere og borgere i vor tids medialiserede turboverden.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

**N**ødvendige nødløgne, hjemsendte embedsmænd, fyrede ministre. De politiske skandalesager det seneste halve år har rejst en debat, om der er gået spin i det ministerielle arbejde, eller om embedsværket presses på sine dyder i vore dages turbopolitiske verden – eller selv har glemt dem.

Sagerne får nu Djøf til at nedsætte et udvalg til at se på forholdet mellem politikere og embedsmænd og de rammer, de arbejder under anno 2014.

Der er kun én med i udvalget, som ikke har en Djøf-baggrund, nemlig Berlingskes chefredaktør Lisbeth Knudsen.

*Hvorfor – når Djøf skriver, at udvalget skal se på samspillet mellem embedsmænd, politikere, befolkning og medier?*

”Udvalget er sammensat så bredt som muligt med bl.a. to forskere, to erfarne politikere og en særdeles erfaren mediepersonlighed. Dét at forskere og politikere har en Djøf-uddannelse, synes jeg på ingen måde rækker ved den bredde i udvalget, som både Djøf og udvalgets formand har ønsket,” siger Henning Thiesen, formand for de offentlige chefer i Djøf.

## Høringer med andre end embedsmænd

Udvalgets formand, tidl. departementschef Bo Smith, er enig og siger, at han ikke kunne ønske sig et bedre udvalg.

*Men hvad med 'befolkningen' eller fx andre faggrupper end djøfere?*

”Vi vil arrangere en række møder eller høringer, hvor vi inviterer til, at man fortæller os om erfaringer, synspunkter og oplevelser. Dét skal vi ikke kun høre embedsmænd og politikere. Vi skal også høre andre”

*Vil I lave fx en spørgeskemaundersøgelse blandt embedsmænd, om de oplever pres eller dilemmaer i forhold til deres fagetik?*

”Det kan jeg ikke svare på endnu. Udvalget har midler til undersøgelser, men først skal vi kortlægge dén viden, som ligger i forvejen, og se, hvad den kræver af opdatering,” siger Bo Smith.

”Vi stiller spørgsmålet: Hvad er der sket i den verden, som embedsværket opererer i anno 2014? Embedsmændene skal følge med tiden og kunne håndtere nye vilkår og krav – bl.a. fra medierne – og samtidig fastholde de grundlæggende normer i det danske demokrati. Det er den udfordring, vi skal belyse.”



## Demokratiet lider

Lisbeth Knudsen ser det ikke som et problem at være udvalgets eneste ikke-djøfer – kun som en god udfordring.

Hun har sagt ja, fordi hun er stærkt optaget af hele spørgsmålet om demokratiets skrantende tilstand i en medialiseret og digitaliseret verden – hvor politikerne er udsat for et langt større pres fra medierne og befolkningen end før.

Samspillet mellem medier, politikere og embedsmænd er i høj grad vigtigt at se på, siger hun.

”Sagerne, som danner baggrundstæppe for udvalget, udspringer jo af et ændret mediebillede og et ændret politisk system, hvor embedsværket har måttet indstille sig på de nye tider og i større udstrækning være en del af politikudviklingen og medie håndteringen.”

*Hvad håber du på, at der kan komme ud af udvalget?*

”Jeg vil sætte fokus på kvaliteten i administrationen og det lovforberedende arbejde. Hvordan bliver samspillet mellem politikere, medier og forvaltning mere hensigtsmæssigt set fra et borgersynspunkt og et demokratisk synspunkt? I dag udfordrer de tre funktioner hinanden på en måde, som ikke er godt for god borgerkontakt og demokratiets tilstand.”

## For stor forståelse for det politiske spil

Uden for udvalgets rækker kan man finde mange synspunkter.

Tim Knudsen, professor emeritus og mangeårig revser af embedsværket, kalder udvalget ’domineret af folk med en konserverende forvaltningstænkning’.

Han forstår heller ikke, at Djøf kun taler om de seneste sager fra centraladministrationen, og påpeger, at han sammen med lektor Pernille Boye Koch skriver på en bog om en række uheldige sager fra de sidste 12 år, hvor embedsfolks adfærd fremtræder diskutabelt.

”I de fleste af de sager fremstår det i medierne, som om embedsfolk har prioriteret ’forståelse for de politiske processer’ over klassiske forvaltningsdyder som lovlighed og faglighed.”

## Brug for bedre politisk rådgivning

Jørgen Rosted, tidligere departementschef, mener, at udvalget skal se på, hvordan vi får bedre politisk rådgivning her til lands.

”For det er der brug for. Regeringerne i andre lande er bedre stillet.”

Det handler ikke om, at vi bare skal have politisk udnævnte embedsmænd som i Sverige eller politiske kabinetter som i EU, understreger han.

”Det passer ikke til dansk kultur, hvor vi vil have embedsmænd i toppen, som kan sige nej til politikerne. Øvelsen er, at vi stadig kan have dét, samtidig med at ministrene får bedre hjælp til at nytænke og forandre. For det tager for lang tid at vende skuden i dag.”

Han kan dog godt være sin tvivl, om udvalget ikke er lidt for præget af tilhængere af status quo.

Op så kunne der godt være flere med, som har siddet midt i orkanens øje. For de ved, hvad det virkelig handler om. De ved, hvordan det er at bære både kasketten som ministerens vigtigste politiske rådgivere og samtidig kasketten, som skal sikre, at alt går rigtigt til, som han siger.

## Prøv politiets brætspil

Anders Berg Sørensen, som forsker i politisk og administrativ etik på Københavns Universitet, mener, at udvalget skal sætte embedsmænds uddannelse i håndtering af dilemmaer højt på listen.

”Hvis det ikke bare skal blive en gentagelse af de regler og normer, der allerede gælder, skal udvalget ind og helt konkret have fat i, hvordan man som embedsmand styrker sin etiske dømmekraft i situationer med modsatrettede hensyn.”

Dét skal unge embedsmænd uddannes i, og erfarne har kun godt af at få pudset refleksionsevnen op.

”Det skrev Djøfs gamle Nordskov-udvalg jo også, at man skulle sørge for. Men det har man forsømt.”

Så udvalget skal gøre noget ud af formidling og uddannelse, og her kan udvalget med fordel lære af andre faggrupper.

”Rigspolitiet har fx udviklet et ’etikspil’, et stort brætspil, som bruges i politifolkenes efteruddannelse.”

## Djøf prøvede at få Christiansborg med

I første omgang forsøgte Djøf at få regeringen til at nedsætte udvalget, men forgæves.

Derfor er udvalget nedsat og finansieret af Djøf alene, men det skal arbejde helt uafhængigt, have eget sekretariat ude i byen og skrive sit eget kommissorium.

Udvalget har cirka et år og tre mio. kr. til arbejdet. ■

## Udvalget holder et debatmøde 19. juni, hvor alle – også borgere, andre faggrupper og medier – er velkomne.

### Nordskov-II udvalget

Udvalget kaldes Nordskov II-udvalget, fordi Djøf efter Tamil-sagen i 1993 nedsatte et udvalg, som skrev rapporten ’Fagligt etiske principper i offentlig administration’.

- Bo Smith, tidl. departementschef
- Bertel Haarder, tidl. minister
- Frank Jensen, overborgmester, tidl. minister
- Lisbeth Knudsen, chefredaktør, Berlingske
- Jørgen Grønnegård Christensen, professor emeritus
- Niels Fenger, professor i forvaltningsret, KU
- Niels Højberg, stadsdirektør, Aarhus Kommune
- Marius Ibsen, tidl. kommunaldirektør i Gladsaxe
- Pernille Christensen, formand for Natur- og Miljøklagenævnet
- Mari Louise Bro Larsen, specialkonsulent i Beskæftigelsesministeriet
- Cecilie Heerdegen Leth, fuldmægtig i Fødevareministeriet
- Jacob Holbraad, direktør for Kvalitets- og Tilsynsstyrelsen i Undervisningsministeriet.

# Djøferne er de flittigste iværksættere

Djøferne tager teten, når det gælder opstart af egen virksomhed. Det viser en ny undersøgelse baseret på tal fra Danmarks Statistik.



Af Tine Santesson / Illustration Mikkel Henssel

**D**et er en mand, han er djøfer, og han bor i det storkøbenhavnsske område. Sådan ser den typiske iværksætter ud anno 2011. Og sådan så han også ud i 2005 og i 2008. Det viser en ny undersøgelse, som Djøfs analysebrev, DeFacto, har gennemført på baggrund af tal fra Danmarks Statistik og med hjælp fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Samlet set er djøferne den gruppe, der starter flest virksomheder – også når man sammenligner med andre højtuddannede, fx ingeniører og humanister. I 2011 var der således 2,3 gange så stor sandsynlighed for, at djøferne satte foden under eget bord i forhold til arbejdsstyrken samlet set, mens både ingeniører og humanister lå væsentligt lavere. I alt blev 1.182 djøfer selvstændige i 2011.

Det er nok ikke så overraskende, at især djøferne er entreprenante, mener Mette Fjord, uddannelses- og forskningspolitisk chef hos Dansk Erhverv.

”Set i lyset af krisen er det imponerende. Men jeg tror, mange djøfer – specielt fra de merkantile uddannelser – bliver introduceret til innovation allerede under studiet, og det smitter af på deres iværksætterånd.”

Og det er også bare den helt rigtige vej, mener hun.

”Vi kan jo kun hilse iværksætterånden velkommen. For nye virksomheder giver noget ekstra til samfundet i form af både nye arbejdspladser og ny viden.”

## Tidlige iværksætterdrømme

Kristian Nielsen, adjunkt på Aalborg Universitet, Institut for Økonomi og Ledelse – Entrepreneurship and Organizational Behavior, peger også på, at det har stor indflydelse på iværksættertrangen, at der er fokus på det og virksomhedsforståelse i det hele taget på studiet.

”For en del starter det nok allerede, før de vælger studie. Derfor går du formentlig ikke efter humaniora, hvis du allerede på forhånd har en interesse for iværksætteri. Man kan godt forestille sig, at det er livsstilen ved at være iværksætter, der driver djøferne,” siger Kristian Nielsen.

Men set i et samfundsperspektiv er det selvfølgelig interessant, hvordan djøferne så klarer sig som iværksættere, mener både han og Mette Fjord.

”Samfundet er i høj grad interesseret i iværksættere, men selvfølgelig især i dem der bidrager mest til væksten,” siger Kristian Nielsen.

Men det er jo ikke sikkert, at djøferne er den største succes. Det kommer jo an på, hvordan de klarer sig, og om de er den type iværksættere, der ikke har noget mål og ønske om at vokse fra at være en enkeltmandsvirksomhed til at ansætte én, to eller mange medarbejdere, understreger Mette Fjord.

Ifølge undersøgelsen havde 56 procent af de djøfer, der startede egen virksomhed i 2008, overlevet i 2011. Det er en smule mere end gennemsnittet blandt hele arbejdsstyrken og noget mere end blandt humanisterne. Men til gengæld færre i forhold til ingeniørerne.

## Bliver djøferne overhalet af ingeniørerne?

Kristian Nielsen har dog en fornemmelse af, at billedet begynder at ændre sig i forhold til, hvor mange djøfer der bliver iværksættere i forhold til ingeniører.

Han står nemlig bag en undersøgelse, der har fulgt studerende fra Aalborg Universitet, der er dimetteret de seneste 10 år. Og her er der flest ingeniører, som er blevet iværksættere.

En plausibel forklaring er nok, at man de senere år har sat et særligt stort fokus på iværksættere på ingeniørstudiet på Aalborg Universitet, mener Kristian Nielsen.

Og så er vi tilbage til både hans og Mette Fjords pointe om, at netop et sådant fokus i studietiden lønner sig. Så hvis djøferne skal beholde teten som dem, der hyppigst sætter foden under eget bord, bør der nok tænkes i netop iværksætteri og forretningsforståelse, mener hun.

”Vi skal værne om iværksætterånden, og det gør vi blandt andet ved at klæde de studerende godt på til det i løbet af studiet. Derfor skal de have redskaberne på alle samfundsvidenskabelige uddannelser – ikke kun de merkantile.” ■



# gadgets

## til djøferen

Af Morten Bay, Mediestrateg, journalist og forfatter

### Bang og Olufsen springer på 4K

4K-opløsningen, også kendt som UHD, er det nyeste nye hos TV-producenterne. Men hvis man er til ultrafint luksus-design, har man indtil videre ikke haft mange valg. Nu har Bang & Olufsen imidlertid sendt deres nye BeoVision Avant på gaden. Der er tale om et 55 tommer TV, der, udover den høje billedkvalitet og opløsning, også gemmer på sjove hemmeligheder. For eksempel kan man ikke se højttalerne, når TV'et er slukket. Bagpå er der plads til at sætte en AppleTV-boks ind i et hul, og der er også plads til en harddisk. Som vanligt skal man have den store tegnebog frem for at købe Bang & Olufsen. BeoVision Avant koster 55.000 kroner.



### En lillebror til HTC One

Man kan efterhånden få mindre versioner af flagskibe fra såvel Samsung og Sony som LG – og også HTC, der netop er kommet med en mini-version af deres nye, populære HTC One (M8)-model. Den har en skærm, der er en halv tomme mindre, hvilket gør telefonen cirka en centimeter mindre i højden. Skærmen er kun i 720p-opløsning, og mini'en har en lidt langsommere CPU, mindre RAM og har "kun" et 13 MP-kamera, hvor storebror har et dobbelt-kamera, der bruges til at højne billedkvaliteten betydeligt. Der er dog stadig tale om en ret kapabel smartphone til en god pris. HTC One mini 2 kan fås til 3.799 kroner sidst i juni.



### MÅNEDENS GADGET-BOMMERT:

#### OLED-TV

Din smartphone har ofte en af de bedste skærme, du kan komme til at se på. Det skyldes, at den er lavet efter OLED-princippet, hvor hver pixel skabes af en lillebitte, dedikeret lysdiode. Det princip har v på TV-fronten nu ventet på i flere år. Sony, Samsung, LG og Panasonic har på diverse messer vist flotte OLED-TV'er frem med meget smuk billedkvalitet. Disse modeller var dog typisk kun lavet i meget få eksemplarer, der blev



solgt for hundredetusindvis af kroner. Firmaerne lovede alle, at prisen på OLED snart ville komme ned i menneskeniveau. Men ingen af dem er lykkedes med det, og nu har såvel Sony som Samsung og Panasonic meddelt, at de giver op. De kan simpelthen ikke lave OLED-TV, der er billige nok. Så skulle de måske have ladet være med at love det til at starte med.

### Tablet'en, der skal erstatte din bærbare PC

Microsoft har netop sendt den tredje version af Surface-tablet'ens Pro-version (med en fuld Windows 8.1) på gaden. Skærmen er blevet større i forhold til forgængeren. Den er nu på 12 tommer og har en høj opløsning på 2160 x 1440 pixels. Det er højere end de HD-skærme, der er på mange af de bærbare computere, som Microsoft mener, Surface Pro 3 kan erstatte. Den høje opløsning og en nyudviklet pen gør det nemmere at lave håndskrevne noter på tablet'en, og støttebenet bagpå kan nu foldes i mange flere vinkler. Derudover er den kun 9mm tyk, vejer 800 gram, har en batterilevetid på op til ni timer og fås med de samme processorer som rigtige bærbare. Surface Pro 3 kommer til Danmark til august, og priserne starter ved 6.199 kroner.

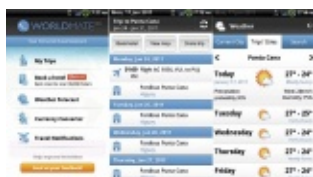


### DISSE APPS SKAL DU DOWNLOADE I DENNE MÅNED:

#### Worldmate

(Android/iOS/Windows Phone)

Hvis dit job bringer dig ud at rejse meget, kan Worldmate være en god hjælp. App'en holder styr på alt fra flytider til hotelbookninger og endda også de møder, du har på turen. Dermed har du det hele samlet i én app, der endda kan forbinde dig til LinkedIn eller Outlook. Det sidste betyder, at du kan dele dine info med dem hjemme på kontoret eller kolleger ude i verden, så de ved, hvor de kan finde dig.



#### Wickr

(Android/iOS)

Vil du gerne kunne føre tophemmelige, digitale samtaler med kunder, klienter og kolleger? Prøv Wickr, der har en kryptering på militært niveau af sine meddelelser. Meddelelserne kan også sættes til at selvdestruere kort tid efter, de er læst, så der ikke efterlades nogle spor af samtalen. Beskederne kan både være tekst, fotos, video og lyd.



# Hver får jobtilbud via LinkedIn

Mange djøfere får konkrete jobtilbud via **LinkedIn**. Flere kan dog få det, hvis de opgraderer deres profil, lyder det fra rekrutteringsekspert.

Af Tine Santesson

**D**u er egentlig glad for at være, hvor du er. Men så bliver du kontaktet af et rekrutteringsfirma via LinkedIn, som opfordrer dig til at kigge nærmere på et job, de har i udbud. Jobbet taler lige ind i din faglighed og dine kompetencer. Du er på og er pludselig i en proces omkring et nyt job.

Det er ikke usædvanligt for en djøfer at få den slags henvendelser. Faktisk har 25 procent af djøferne fået konkrete jobtilbud via LinkedIn, viser ny undersøgelse blandt 604 medlemmer af Djøf.

Thomas Kantsø, chefkonsulent i Djøfs Karriere- og Kompetencecenter og samtidig specialist i sociale medier, synes, tallet er overraskende stort.

”De offentlige stillinger skal jo slås op på sædvanlig vis, så mange af dem kan man sortere fra. Men at hver fjerde alligevel er blevet kontaktet, bekræfter jo bare, hvad vi længe har sagt: At hvert fjerde job bliver besat gennem netværk.”

Og Thomas Kantsø forstår også godt, at arbejdsgiverne går den vej, når de skal finde interessante profiler.

”Hvis du slår et job op på vanlig vis, får du nemt mere end to hundrede ansøgninger. Det kræver et stort administrativt arbejde, og ofte kan du jo barbære bunken ned til en femtedel, som overhovedet har en profil, der matcher jobbet.”

### Sådan bliver du fundet

Hos rekrutteringsvirksomheden Moment er business unit director Christina Bornhøft faktisk overrasket over, at ikke flere djøfer har fået et konkret jobtilbud via LinkedIn. I Moment er de selv meget flittige brugere af de sociale medier.

”Uanset hvilket job vi har, er vi altid på LinkedIn. Vi rekrutterer primært ledere og specialister, og mange er ikke aktivt jobsøgende, så derfor skal der ofte mere til end et almindeligt jobopslag. Her er LinkedIn og også Twitter oplagte redskaber, fordi du nemt kan identificere potentielle kandidater.”

Og hvordan bliver man så fundet?

”I resumeet skal du benytte alle de ord, der kan være en del af et fremtidigt jobønske. Det samme gælder linjen lige under dit navn. Her skriver man typisk sin titel, men det er bedre at vælge nogle ord, der passer til de jobønsker, du har, fx strategisk marketing og udvikling af koncepter,” siger Christina Bornhøft.

Det er også en god idé at være aktiv i nogle grupper, der harmonerer med ens faglighed og interesser, lyder det fra Thomas Kantsø.

”Hvis du er eller gerne vil være business controller i København, så meld dig ind i en relevant gruppe. Og hvis du drømmer om et

job i medicinalbranchen, skal du gøre dig lækker for lige netop *det* segment.”

Og så skal du huske sproget.

”Vælg både engelske og danske ord, der beskriver dine kompetencer. LinkedIn er en engelsk maskine. Her ’add’er du skills’. Og i London sidder der folk og laver søgninger for danske virksomheder, og de vil næppe bruge søgeord som personalechef eller juridisk konsulent,” siger Thomas Kantsø.

### Hvad kan du også bruge LinkedIn til?

Selv om hver fjerde djøfer er blevet kontaktet med et konkret jobtilbud, er næsten halvdelen af dem, der har en profil på LinkedIn, usikre på, hvilken værdi det har for dem. Og ifølge Djøfs undersøgelse deltager de også sjældent i debatter eller kommenterer på artikler og andres indlæg. 16 procent har slet ikke har en LinkedIn-profil. Det sidste er ikke så overraskende, mener Thomas Kantsø.

”For nogle er det et aktivt fravalg. De har simpelthen ikke lyst til at blive fundet, fordi de måske arbejder med klienter, de ikke bryder sig om at blive kontaktet af privat. Så vi vil aldrig nå derhen, hvor alle har en profil på LinkedIn.”

Og med hensyn til dem, der er usikre på, hvilken værdi det har at være til stede på LinkedIn og andre sociale medier, er det selvfølgelig et vigtigt redskab i forbindelse med jobsøgning, siger Thomas Kantsø.

”Men det er også så meget mere, og det er langt fra alle djøferne, der har fået øjnene op for dét. Det er et kompetencebibliotek, hvor du både kan finde samarbejdspartnere, nye medarbejdere, kilder og ny viden. Hvis din profil er udfyldt korrekt, svarer det til at læse en business-sektion i en avis,” lyder det fra Thomas Kantsø. ■

Læs mere på [djoef.dk/linkedinguide](http://djoef.dk/linkedinguide)

### BLIV KLÆDT PÅ TIL LINKEDIN

Djøf afholder kurset ’Succes med LinkedIn’ i Århus den 18. juni, i Aalborg den 20. august og i København den 21. august. Lær hvordan du får nye karrieremuligheder, søger relevant information og får nye kontakter.



Lena Schenk og chefkonsulent Louise Groth-Michelsen de eneste, der arbejdede fuldtid og mere til på Folkemødet. I dag har de også en 'seniorjobber', en deltids kommunikationskonsulent og en deltids teknisk koordinator. Og jo tættere de kommer på juni måned, hvor det fire dage lange Folkemøde traditionen tro løber af stablen, jo mere trækker de på andre kolleger i kommunen og i lokalområdet.

Sidste forår havde Lena Schenk 280 overarbejdstimer på fire måneder. Tidligere registrerede hun ikke – hun arbejdede bare. Men i 2012 tre uger inden Folkemødet var hun ved at gå ned med stress. Løsningen blev, at hun blev taget af to andre projekter, som hun var leder på, og siden har hun udelukkende koncentreret sig om Folkemødet.

Det kan være hårdt, men det er for det meste også rigtig sjovt, siger Lena Schenk.

"Jeg har fået en kæmpe indsigt på vildt mange områder. Forleden sad jeg til terror-sikkerhedsdag på politigården. Den anden dag stod jeg ude på området for at tage stilling til, hvor toiletterne skulle stå, og andre dage tager jeg til København for at holde møder på Christiansborg."

Og så skal der jo også skrues et Folke-mødeprogram sammen.

"Det bliver vi virkelig udfordret på, og det er noget, vi er meget i dialog med interesserterne og med hinanden om. Hvad er egnet – det er der mange meninger om? Vi har dog et princip om, at der ikke skal stå noget med mad i de enkelte events – ikke noget med 'Kom og grill med Pia Kjærsgaard!'"

For Lena Schenk peaker det hele ved åbningsceremonien torsdag aften midt i juni. Og i år har hun og de andre lovet hinanden, at de i langt højere grad selv skal deltage i Folkemødet.

"Vi har lagt en plan, så vi også får oplevet noget af stemningen og de mange events, for i 2012 sad vi og brandslukkede til langt ud på aftenen. Men da vi endelig kom ud, mødte vi heldigvis kun glade mennesker."

Når den sidste tale er holdt om søndagen, bliver der lukket ned. Helt ned. For en sidegevinst ved alt knokleriet er, at Lena Schenk og hendes kolleger holder fri i hele juli og det halve af august. Men så er der til gengæld fuld skrue igen fra september. ■

Af Tine Santesson / Foto Berit Hvassum

#### MIN KARRIERE

Den ene dag tager **Lena Schenk** til møder på Christiansborg. Den næste dag skal hun forholde sig til hvor, mange toiletter der skal stilles op til de op mod 80.000 gæster til det årlige Folkemøde på Bornholm.

**D**a Lena Schenk flyttede til Bornholm i 2007 med sin daværende mand og børn, var det for at komme tæt på naturen, roen og svigerforældrene. Hvad hun overhovedet ikke havde regnet med var, at der ventede hende et job, der i den grad udvikler og udfordrer hende hver eneste dag.

Lena Schenk er cand.scient.soc. og udviklingskonsulent i Folkemødets sekretariat, der er forankret i Bornholms Regionskommune. Hun har været med, siden det første Folkemøde blev holdt i Allinge på Bornholm i 2011 med inspiration fra den svenske politikeruge 'Almedalsveckan' på Gotland.

"Og det er noget af en appelsin i turbanen at få sådan et projekt som AC'er på Bornholm," siger hun.

Men hun har også ligget vandret i tre år. Og hun ligger stadig vandret. Fra start var



### Hvad er det sværeste for dig i dit job?

"Det er hårdt at skulle sætte sig ind i noget, jeg ved, jeg ikke er god til - fx hele det tekniske område. Jeg skal pludselig kunne tale med om megabits og programmering, noget der tidligere har været sort snak for mig."



### Hvor længe tror du, at du kommer til at arbejde for Folkemødet?

"Lige nu er Folkemødet nået teenagestadiet. Jeg vil i hvert fald gerne være med til det bliver mere modent og nærmer sig sin endelige form."



### Hvad skal I blive bedre til?

"Vi skal blive bedre til at fejre. Vi lander så mange ting. Der lyder max et højlydt 'yes', når en million kroner er hjemme via en sponsoraftale. Hvis vi var en privat virksomhed, havde vi drukket champagne mange gange."



### Hvad gør du for at holde styr på alle dine opgaver?

"Jeg har rigtig mange papirlapper. Og så har jeg efterhånden fået en tillid til, at jeg nok skal huske og nå tingene. Det er utroligt, hvad man rent faktisk kan rumme. Men vi har et udestående – en drejebog for hele Folkemødet, så det hele ikke bare er oppe i hovederne på Louise (hendes kollega, red.) og jeg."



# Studieliv



*"Vi ville gøre noget godt for studiemiljøet og skabe noget fællesskab"*

Stefan K. Johansen yderst th. sammen med andre medlemmer af DØK-foreningen.

# GAV 20.000 TIL BEDSTE IT-IDÉ

IT-studerende fra CBS ville møde IT-studerende fra andre steder i Danmark. De arrangerede derfor en Case Competition.

Af Mads Matzon / Foto Petra Kleis

Kender du nogen, der læser det samme som dig, men et andet sted i landet? De fleste vil nok svare nej. Det gjorde de noget ved på HA(it.)-studiet, da de lavede en IT-case-konkurrence for studerende fra hele Danmark.

Stefan K. Johansen er formand for studieforeningen DØK, der stod bag arrangementet.

#### **Hvorfor lavede I en Case Competition?**

”Vi ville prøve at skabe et bredere samarbejde mellem alle de IT-uddannelser, der findes i Danmark. Vi ville bryde nogle af de barrierer, som de forskellige uddannelser har over for hinanden, så vi alle får en fed samarbejdsplatform.”

#### **Var det kun jer studerende, der stod bag konkurrencen?**

”Ja. Hele vejen igennem. Vi fik ikke betaling for det og kørte det på vores egen frie vilje. Vi prøvede at skabe noget værdi for vores medstuderende. Vi ville gøre noget godt for studiemiljøet og

skabe noget fællesskab. Vi havde partnere i erhvervslivet, som støttede os og sparrede med os.”

#### **Hvor mange deltog i konkurrencen?**

”Der var 50-60 tilmeldte. Primært fra CBS og ITU, men der var også folk fra Aalborg, KU, DTU og Copenhagen Business Academy. Holdene var sammensat, så kompetencerne så vidt muligt var blandede. Nogle var gode til at se på IT-delen og nogle andre havde forretningsaspektet med.”

#### **Hvordan foregik det helt konkret?**

”Vi var på CBS, hvor vi startede om torsdagen med introer og workshops. Holdene fik så udleveret casen fra vores case-virksomhed MaCom. De studerende fik 27 timer til at komme med forslag til løsninger på casens problemstilling.”

#### **Som var?**

”Den omhandlede Lectio, som er et IT-system, som stort set alle gymnasier i Danmark bruger til skemaer, aflevering

af opgaver og så videre. MaCom havde nogle idéer til, hvordan de kunne videreudvikle på systemet og ville gerne have nogle input fra de studerende.”

#### **Hvilken idé vandt?**

”Et redesign af hele platformen, så den bliver tidsvarende til 2014. Holdet havde lavet et Lectio 2.0 med ny brugergrænseflade. Det var et sammensat hold med to fra CBS og en fra ITU. De vandt 20.000 kroner.”

#### **Så pointen er, at man skal samarbejde på tværs?**

”Ja, det er det, vi rigtig gerne vil have ud af det her. Folk skal samarbejde.”

#### **Hvad med fremtiden?**

”Vi kommer tilbage til næste år og hvert år efter det.” ■

HA(it.) er en kombinationsuddannelse mellem IT, ledelse og økonomi.

# Danmark er åndsfattigt

Af Anders C. Østerby, freelancejournalist  
Foto: Michael Daugaard

I mangel på kulturelt overskud er penge og økonomisk vækst blevet den eneste politiske målestok, og det er for fattigt, mener civiløkonom og forfatter, **Lene Andersen**. Hun savner kulturånd hos landets politiske og økonomiske elite og efterlyser en samtale om meningsfuld vækst, og om hvad det gode liv er.







Billederne er taget på  
Statens Museum for Kunst.  
Ingen dyr led overlast.



Interviewet begynder i salen med europæisk kunst på Statens Museum for Kunst. Malerierne afspejler udviklingen hen imod en større individforståelse, forklarer Lene Andersen og peger først på et maleri fra 1200-tallet, som er en variation over Jomfru Maria med Jesus-barnet. I 1200-tallet var de afbillede personer nærmest tegneseriefigurer og afspejlede idéen om det perfekte menneske, mens der på værkerne et par hundrede år senere er tale om unikke individer.

“I dag tager vi det som en selvfølge, at vi selv vælger, hvad der giver vores liv mening, og hvad vi vil bruge det til. Man behøver ikke blive bager som sin far. Det tager man for givet i dag, men der mangler en forståelse af de dybe historiske rødder, som vores samfund bygger på. For det kan forsvinde igen,” siger hun og henviser til, at demokratiet i det antikke Grækenland rent faktisk gik til grunde.

Efter kunstlektionen køber vi en kande grøn te i museets café, og med udsigt til Østre anlæg fortsætter vi samtalen på nogle tilskuerpladser, som giver mindelser om det græske amfiteater. Siden 2004 har Lene Andersen skrevet bøger om netop demokrati, økonomi og det globaliserede samfund, udgivet på hendes eget forlag, Det Andersenske Forlag. For sine tidligere bøger har hun modtaget Ebbe Kløvedal-Reichs Demokratistafet og Døssingprisen, og senest er Globalt gearskifte, en debatbog om fremtidens samfund, netop udkommet.

### Det gode liv

Lene Andersen vil med sine bøger især gerne have landets økonomer, politologer og jurister i tale. Djøf-eliten. Dem, som tegner udviklingen i samfundet. Hun mener, at deres beslutninger skal bunde i en kulturånd og en dybere forståelse for,

hvor vi kommer fra. Dagens politik er præget af overfladisk her og nu-tænkning, og der er for lidt fordybelse og for stort fokus på økonomisk vækst, penge og forbrug, mener hun.

“Politisk er det blevet fattigt, fordi vi måler os på økonomi og sorte tal på bundlinjen. Vi har glemt at tage en diskussion om, hvad der er vigtigt. Hvad er det gode liv og det gode samfund? Det er med regnearket blevet så nemt at kontrollere, om det hænger sammen på bundlinjen. I virkeligheden burde det være et fantastisk værktøj til at sige: Vi vil rigtig gerne have, at folk er gladere og tryggere. Hvordan bruger vi økonomien til at skabe det?”

En af Lene Andersens anker mod den herskende klasse er, at det er folk med stort set ens uddannelser, der sidder i ministerier, i embedsværket og i toppen af de store organisationer.

“De, der sidder på magten i dag, har taget deres økonomiske, juridiske og politologiske uddannelser på nogenlunde samme tid. Det vil sige, at de er formet af nogle tankesæt, der er stort set identiske, og et af fællestrækkene ved jurister og økonomer er, at de ikke er skolet til at tænke eller til at finde på. De er skolet til at tage en model og


putte nogle tal ind den og sige: Hvordan går det så? Men de er ikke skolet til at spørge: Er det her overhovedet den rigtige model? Er det den her model, der løser det, der er vores fundamentale udfordring?”

### Mensa-klog

Lene Andersen selv repræsenterer alt andet end den ensporethed, hun skoser sine fagfæller for. Udover sin økonomiske uddannelse har hun teologi- og filosofistudier bag sig. Hun har tygget sig igennem store værker om evolutionsteori, fysik og idéhistorie, og udover referencerne til kunsthistorien når hun under interviewet også at henviser til kaosteori, kvantefysik, økonomiske teorier, østlig filosofi, dansk design og den tyske Bauhaus-tradition. Ligesom hun namedropper tænkere som Newton, Aristoteles, Da Vinci og vores egen Kierkegaard.

*“Der mangler en forståelse af de dybe historiske rødder, som vores samfund bygger på. For det kan forsvinde igen”*

Lene Andersen



*Alle de økonomiske modeller, vi har lært i 90'erne, knytter sig til et industrisamfund, som er på vej væk, siger Lene Andersen.*

Hun er med andre ord en klog dame. Det har hun faktisk papir på som tidligere medlem af Mensa, klubben for den højest begavede del af befolkningen, endda den øverste halve procent. Hun læser New Scientist, når hun skal underholdes, bliver høj af at kunne forstå globale økonomiske sammenhænge og ligeså frustreret, når politikere i månedsvis diskuterer den "åndsbollede børnecheck", når vi har langt større problemer at slås med.

"Den største udfordring lige nu er, at alt, hvad vi sætter i gang, er ud fra en endimensionel økonomisk vinkel. Vi tænker i lineære tankebaner, hvor en faktor har ét udfald og én konsekvens. Men vi lever i en kaotisk verden, hvor ting indvirker på hinanden. Alle de økonomiske modeller, vi har lært i 90'erne, knytter sig til et industrisamfund, som er på vej væk."

### Meningsfuld vækst

Ifølge Lene Andersen har politikere og økonomer stirret sig blinde på økonomisk vækst. For man kan ikke bare vækste sig ud af dårlige arbejdsløshedsstatistikker og faldende huspriser ved at fremstille og sælge industriprodukter hurtigere, bedre og billigere end omverdenen. Hun ønsker, at djøerne spørger sig selv, hvad der er vigtigt at få ud af livet, i stedet for at gøre mere af det, vi plejer.

"Hvad ville vi kunne lave, som har en højere kvalitet, som gjorde, at vi blev gladede for at gå på arbejde. Som gjorde, at vi måske slet ikke behøvede at have en tre til fem procents stigning i økonomien hvert år. Ville der være en måde at leve på, som var økonomisk bæredygtig, hvor vi faktisk ikke behøvede at være på arbejde så mange timer, men som kunne holde en omsætning i gang på det nuværende niveau? Jeg siger ikke, at det er den rigtige løsning, men vi kan ikke engang finde ud af at have samtalen. Det ville være en langt mere politisk interessant samtale, hvis vi talte om, hvad det er, vi vil i det her land. Vil vi være økologisk bæredygtige og CO<sub>2</sub>-neutrale inden for en årrække. Vil vi have, at alle børn kan spille et instrument, eller vil vi have smukkere byer?"

Som modvægt til den herskende samtale om økonomisk vækst vil Lene Andersen gerne slå til lyd for det, hun kalder meningsfuld vækst. For alt, hvad der kommer til os for penge, har fået en fuldstændig forvredet plads i vores bevidsthed, mener hun.

"I mange år har det været sådan, at så havde man et nyt køkken, man kunne vise frem. Og så havde man en ny

fladskærm, man kunne vise frem. Alt sammen ting man har erhvervet sig for penge. I det store hele taler man ikke om, hvilken bog man har læst for nylig, eller om man har været ude og opleve noget, ingen af os andre har set eller hørt om. Man kommer ikke glædestrålende til sine venner og siger, 'nu har jeg lært at spille det her stykke klavermusik med begge hænder', selv om det er det, man har brugt søndagen på. Men det burde det måske være, fordi det ville være gratis og langt sjovere, og man ville også i visse tilfælde kunne synge til det og have et fællesskab ud af det. Så der er masser af ting, som vi bliver meget gladede og lykkeligere af i længden, men som ikke fylder særlig meget i vores dagligdag."

### Lykkeligere i 14 dage

Lene Andersen lever selv for få penge og bor i den samme toværelses, som da hun studerede. Hun begyndte at skrive bøger på et tidspunkt, hvor hun faktisk tjente pænt på at skrive tekster til TV-underholdning. Men det interesserede hende mere at beskæftige sig med de store samfundsemner, og selv om forlaget er ren underskudsforretning, er hun fortsat, fordi det giver hende værdi og mening. Pengene til smør på brødet kommer fra foredrag og konsulentjobs.



Dermed ikke sagt, at hun ikke selv har en rem af huden og i svage øjeblikke drømmer om at have 150.000 kroner til et nyt køkken. Som nok ville gøre hende lykkeligere i 14 dage, men hvad så med bagefter? Shopping er en pseudokulturel oplevelse, mener hun, og forbrug skyldes drømmen om, at andre kan lide os lidt bedre, hvis vi kan fremvise et pænt hjem med det nyeste design.

*“Et af fællestrækkene ved jurister og økonomer er, at de ikke er skolet til at tænke eller til at finde på”*

Lene Andersen

“Men hvorfor er det lige, at det giver status at have tolv tallerkener, der er fem gange så dyre som dem, man kunne have købt i IKEA? Det er fordi, vi har bildt hinanden ind, at det her er væsentligt. Men vi kunne jo ligeså godt gå ud og betale nogle musikere for at spille for os live og sige: I dag har jeg sponseret en strygekvartet, så nu spiser vi, der er suppe af nogle grimme tallerkener, som jeg har fundet i en genbrugsbutik. Det ville holde fire musikere i arbejde, det ville give en helt anden aften, og folk ville med garanti holde mere af os, end hvis vi havde købt nogle dyre tallerkener. Men den måde tænker vi ikke på.”

### Panden mod en mur

Lene Andersen mener, at der vil komme flere kollapse som den seneste finanskrise, hvis vi ikke omstiller os. I bogen *Globalt gearskift* kommer hun selv med 12 konkrete forslag til, hvordan vi gør det. Blandt andet foreslår hun et loft over, hvor store lønforskelle der må være inden for en enkelt virksomhed. Den øverste direktør må højst tjene tolv gange så meget som den laveste lønnede ansatte, lyder et forslag, som faktisk har været til folkeafstemning i Schweiz, hvor det ganske vist blev stemt ned, men fik overraskende stor tilslutning.

Men har det overhovedet nogen gang på jord i vores centrumvenstre-liberalistiske samfund? Vil de, der har

mulighederne og vil frem i verden, ikke bare tjene mere og mere?

“Jo. Men for halvtreds år siden var lønforskellen kun på 1 til 6, nu er den steget helt vildt og er i nogle virksomheder 1 til 300. Det er vanvittige forskelle, og det er det, der sker i et globalt marked. At gå direkte til 1 til 12 vil være for voldsomt, det ville skabe turbulens, men man burde kunne starte med en faktor 1 til 100. For ikke at få de her vanvittige forskelle i velstand, som i længden skaber ustabile samfund.”

Selv om der begynder at komme andre stemmer, der synger i samme toneart som Lene Andersen, senest den franske økonomiprofessor Thomas Piketty, lyder hendes idéer umiddelbart som noget, der mest taler til kollektivist og kunder i Merkur Bank. Hvor stor klangbund mener hun, der er i det etablerede erhvervsliv og politiske liv?

“Det er virkelig som at løbe panden mod en mur, men jeg kan se, at der er noget, der ikke fungerer. Med mindre vi finder ud af at få markedsøkonomien til at fungere på en anden måde, vil der komme flere kollapse, så jeg bliver ved med at løbe, indtil jeg får buler i panden.” ■

### BLÅ BOG: LENE ANDERSEN

- Født 1968
- Civiløkonom (HA) 1991
- Teologistudier 1993-1999
- Startede Det Andersenske Forlag i 2004. Forlaget eksisterer stadig, men konsulentvirksomheden har ændret navn til Next Scandinavia
- Ebbe Kløvedal-Reichs Demokratistafet, 2007
- Medlem af Værdikommissionen, 2011
- Døssingprisen, 2012
- Væsentligste udgivelser:
  - Baade-Og (fem bind), 2005-2009
  - Demokratihåndbog/  
democracy-handbook.org, 2010
  - Det åbne samfund og dets venner, 2011
  - Danmark 2030, 2013
  - Globalt gearskift, 2014.

# FRIHED!

/FREEDOM!







I dag har man krav på en forsvarsadvokat, hvis man bliver arresteret, men mange ved det ikke, og politiet er ikke altid lige villige til at oplyse om det.

# Dansk aktie i opgør med Ukraines korrupte retssystem

**Ny reformlov** vil gøre op med den enorme magt, som anklagemyndigheden har haft siden Peter den Stores æra. Danmark er i særlig grad involveret i den vanskelige proces, der skal sikre en klassisk tredeling af magten i EU's store naboland mod øst.

Af Astrid Schou, freelancejournalist  
Foto Scanpix

”I folkemunde siger man, at retssager tit bliver afgjort med, hvilke vip-telefonnumre man kan ringe til. Retssystemet er meget korrupt og en vigtig grund til, at Ukraine ligger nummer 144 ud af 176 på Transparency Internationals liste,” siger den danske ambassadør i Kijev, Merete Juhl.

”I Ukraine bliver 99,7 procent af alle tiltalte dømt i retten, og der er mere end dobbelt så mange anklagere i forhold til befolkningstallet end i en typisk retsstat,” supplerer Aleksandr Bantjuk, der er strafferetsekspert i Center for Politisk-Retlige Reformers i Kijev.

Den ukrainske anklagemyndighed er ikke noget kønt syn i vestlig optik. Den har meget omfattende magtbeføjelser, fx er den disciplinær-myndighed over for dommerne. ”Det vil sige, at hvis en dommer skønnes at leve et upassende liv eller afsige for mange frifindelser, så indledes disciplinærsagen af anklagemyndigheden,” forklarer tidligere politimester Mikael Lyngbo.

Samtidig fører den tilsyn med lovlige administration inden for alle områder.

”Den er langt den stærkeste offentlige myndighed, fordi den kan gå ind på et hvilket som helst kommunekontor, regionskontor og privat virksomhed og fx forlange at tjekke brandsikringen,” fortæller Mikael Lyngbo og fortsætter: ”Så kan den sige: Ups, det ser grimt ud det der oppe. Ja, jeg har nu følgende muligheder, jeg kan rejse tiltale mod dig, men vi kan også finde andre løsninger.”

## For korrump til EU

Sådan et korrupsionspotentialer er selvsagt ikke acceptabelt for EU, hvis unionen skal bane vejen for europæiske investeringer i større stil i et land. Et af EU's centrale krav til den senere så berømte associeringsaftale var derfor, at den ukrainske anklagemyndighed fremover kun skulle tage vare på klassiske opgaver som tiltalerejsning mv., hvilket præsident Janukovitch accepterede i februar 2013.

"EU overtog kravet fra Europarådet og forlangte, at reformloven blev vedtaget i parlamentet før associeringsaftalen," pointerer tidligere politimester Mikael Lyngbo, der som retsekspert i Helsinki-Komiteen sammen med tre andre Europaråds-eksperter er de drivende kræfter i projektet.

Det var et kvantespring frem for arbejdet med at reformere den ukrainske anklagemyndighed, som oprindeligt startede, da Ukraine blev medlem af Europarådet i 1995.

## Dybe rødder

Ukrainernes tradition for en overordentlig magtfuld anklagemyndighed har imidlertid dybe rødder.

"Den stammer fra Peter den Stores tid. Han satte anklagemyndigheden til at føre tilsyn med alle samfundslivets sfærer for på den måde at bevare kontrollen i sit vidtstrakte rige," fortæller strafferetsekspert Aleksandr Bantjuk. Han tilføjer, at anklagemyndigheden er så tæt vævet sammen med magten, at der i dag fx også er mange parlamentarikere, der har en fortid som anklagere.

Uden at lade sig anfægte af dette gik EU's arbejdsgruppe i gang med det vanskelige arbejde med reformen. Det mundede ud i en rapport om, hvad der skulle ud af den ukrainske anklagemyndighed, og hvad der kunne blive. På baggrund af den leverede det ukrainske embedsværk fra præsidentens administra-

tion et lovforslag i august 2013.

"Vi var overrasket over, hvor meget de var gået til biddet, og der var kun småting, vi ville have ændret," fortæller den danske jurist.

Da reformloven var et hårsbred fra den endelige vedtagelse i det ukrainske parlament, droppede præsident Janukovitch imidlertid overraskende associeringsaftalen, og arbejdet med lovforslaget gik tilsyneladende helt i stå.

## Overraskende udvikling

Til gengæld var der kommet liv i gaderne uden for de politiske institutioner. Det gjorde et stort indtryk på den danske ambassadør i Kijev, Merete Juhl, der ligesom Mikael Lyngbo har en vigtig aktie i reformarbejdet, der er finansieret af Danmark.

"Maidan-demonstranterne har helt sikkert sat foden ned og sagt, at de vil have reformeret retsvæsenet i europæisk retning. De kritiserer de mange retssager, der ikke er afgjort rigtigt. Det oplever jeg en stor bevidsthed omkring, og denne bevidsthed skal jo bruges til at få tingene ændret," siger Merete Juhl og tilføjer:

"Det afspejles for eksempel også i den mediedækning, som projektet får. Hvis jeg har udtalt mig om en reform af det offentlige anklagesystem, er det blevet dækket af både tv og trykt presse."

I parlamentet bliver oddsene for en genoplivning af reformen pludselig meget større i forbindelse med præsidentvalget sidst i maj 2014.

"Julia Timosjenkos store parti i parlamentet er mere stemt for at få en mindre magtfuld an-

klagemyndighed, nu hvor hun ikke blev præsident og kan udpege rigsadvokaten," påpeger Aleksandr Bantjuk.

Den danske ambassadør, Merete Juhl, har hele tiden haft tillid til de ukrainske politikere.

"Jeg har set en regering, som vitterlig parallelt har forsøgt at håndtere usikker-

heden i øst med mål om stabilisering og fred og gå i gang med en reformdagsorden økonomisk, politisk og socialt," betoner hun.

## Svær implementering

Hvad enten det skyldes indirekte indflydelse fra reformivrige græsrodder, mere motiverede parlamentarikere eller en politisk ledelse, der er fast besluttet på en europæisk kurs:

Den tidligere politimester Mikael Lyngbo blev sammen med sine tre ekspert-kolleger i maj 2014 helt uventet sendt på overarbejde, da reformlovforslaget i let ændret form pludselig dukkede op fra glemslen. Arbejdsgruppen skal sikre, at forslaget er i overensstemmelse med både forfatning og tidligere aftaler, før det forventes vedtaget midt i juni.

Den udvikling glæder Aleksandr Bantjuk.

"Situationen er allerede forbedret, fordi samfundet er blevet interesseret i anklagemyndighedens magtmisbrug. I dag sagsøger man for eksempel ikke længere politiske modstandere. Men vi er nødt til at have en reform, som også gælder, hvis tiderne skifter," betoner han.

Den ukrainske strafferetsekspert forventer, at der forestår et stort arbejde med at implementere loven, efter den er vedtaget.

"I dag har man for eksempel krav på en forsvarsadvokat, hvis man bliver arresteret, men mange ved det ikke, og politiet er ikke altid lige villige til at oplyse om det. Derfor har man pålagt politiet at skilte med denne rettighed, hvilket ofte ikke efterleves på stationerne," siger han.

Den danske ambassadør i Kijev mener, at regeringen har et særligt ansvar i den forbindelse.

"Der sidder personer, som har fordel af systemet, som det var, og som er vant til at tænke i baner som under det tidligere styre. Vi har set nogle af dem være kloge nok til at levere den rigtige retorik, men så måske ikke fuldt ud implementere forandringer i praksis. Det er vigtigt, at der fra regeringens side bliver meldt klart ud om, at nu skal systemet reformeres, og det må så koste de hoveder, der er nødvendige," vurderer Merete Juhl. ■

**"Situationen er allerede forbedret, fordi samfundet er blevet interesseret i anklagemyndighedens magtmisbrug"**

Mikael Lyngbo, retsekspert



# JORDEN RUNDT

Af Mikkel Arre



Foto: Thinkstock

Siden 2002 har samfundsforskere med nogle års mellemrum gennemført opinionsundersøgelsen Afrobarometer i 16 lande syd for Sahara. Her kortlægger de bl.a. holdningen til demokrati og andre styreformere. En ny rapport fra Afrobarometer viser, at et flertal – helt præcist 51 procent – ikke blot bakker op om demokratisk styre, men også afviser alle andre typer styre. Det er første gang, at den uforbeholdne støtte til demokrati deles af mere end halvdelen af de adspurgte. Siden målingerne startede for 12 år siden, er der løbende blevet inddraget nye lande. Ser man på de nordafrikanske lande, anser flere af befolkningerne ikke i samme grad demokrati for at være den eneste rigtige vej. I Egypten og Algeriet er det således kun hver sjette, der både støtter demokrati og afviser etparti-styre, militærstyre og diktatur.

## Usund mad farligere end tobak



Foto: Thinkstock

Måltider fyldt med fedt og sukker er en større trussel mod den globale folkesundhed end cigaretter. Sådan lød vurderingen fra Oliver de Schutter, der er FN-ekspert på fødevarerområdet, da verdenssundhedsorganisationen WHO holdt topmøde i maj. Ifølge de Schutter har regeringer kloden rundt ”fokuseret på at øge tilgængeligheden af kalorier, men de har ofte været ligeglade med, hvilke slags kalorier der bliver tilbudt til hvilken pris, hvem de er tilgængelige for, og hvordan de bliver markedsført.” Konsekvensen er, at fedme og lidelser som sukkersyge og hjertekarsygdomme breder sig til stadig større dele af verdens befolkning. Ifølge WHO er lidt mere end hver tredje person over 20 år overvægtig.

## Rige englændere bliver endnu rigere

Efter at den franske økonom Thomas Piketty har sat økonomisk ulighed på den internationale dagsorden, viser en opgørelse i avisen The Sunday Times, at de allerrigeste i England får stadig mere bugnende bankkonti. I løbet af det seneste år er den samlede formue blandt de 1.000 rigeste vokset med 15,4 procent. Til sammenligning steg de gennemsnitlige lønninger med 1,7 procent. Philip Beresford har udarbejdet den såkaldte Rich List for Sunday Times gennem 25 år. Han har aldrig før set ”så fænomenal en vækst”, udtalte han, da årets liste blev offentliggjort i maj, og fortsatte: ”De rige i England har aldrig haft det så godt.” Øverst på listen er brødrene Sri og Gopi Hinduja, der forøgede deres formue med 1,3 mia. pund, så den nu beløber sig til 11,9 mia. pund.

## Hvert sjette græske hjem uden løn

Årene fra 2007 til 2012 indebar enorme økonomiske omvæltninger i Europa. Således oplevede Grækenland, Irland og Spanien en fordobling i andelen af voksne i den arbejdsdygtige alder, der boede i et hjem, hvor ingen havde et job. I samme periode faldt den andel i både Polen og Tyskland.

### Procent af de 18-59-årige, der bor i et hjem, hvor ingen har et job

LAND	2007	2012
GRÆKENLAND	8,0	17,5
IRLAND	7,9	15,9
SPANIEN	6,2	15,0
KROATIEN	11,3	13,8
LITAUEN	7,0	12,4
ITALIEN	9,2	11,7
LETLAND	6,6	10,4
DANMARK	8,1	10,2
POLEN	11,6	10,1
TYSKLAND	9,6	8,2

Udvalgte lande. Kilde: Eurostat

# Billigere forsikring

Vi er flere end 80.000 medlemmer i Djøf

Det gør os til stærke forhandlere

Som giver en masse fordele

Der kommer hvert enkelt medlem til gode

Som medlem af Djøf kan du få op til 32% i rabat på dine private forsikringer hos Codan. På din første forsikring sparer du 20%. På den næste 28%. Og tegner du tre eller flere, får du hele 32% i rabat\*. Når 80.000 medlemmer står sammen, kan vi forhandle os frem til en masse gode fordele. Så det bliver billigere for os allesammen. Hver især.

**Ring til Codan på 33 55 30 80 eller læs mere på [djoef.dk/forsikring](http://djoef.dk/forsikring)**

**CODAN** 



\*For at opnå rabat skal du samle mindst 2 forskellige forsikringer f.eks. indbo- og bilforsikring.





UDDANNELSESKRAV:  
**GØR DIG  
SELV TIL  
GRIN**

**Helle Neergaard** vil indføre entreprenørskabs-kurser på alle universitetsuddannelser, for forelæsninger alene skaber ikke entreprenører. Hendes egne studerende skal vove springet ud i det uvisse.





**Resume:** ”Den gode idé opstår i krydsfeltet mellem den viden, du kan tilegne dig, den erfaring, du selv besidder, og samarbejdet med andre lige så unikke individer.”

Det siger Helle Neergaard, der er professor i entreprenørskab på Aarhus Universitet.

Hun foreslår, at der indføres entreprenørskabsmoduler på alle universitetsfag, og at de placeres først i uddannelsesforløbet, så de studerende tidligt begynder at tænke på sig selv som mere aktive og medskabende deltagere i deres egen uddannelse. Lykkes det, vil vi få flere entreprenører og iværksættere herhjemme, mener Helle Neergaard.

Hun er kritisk indstillet over for forelæsningen som undervisningsform, fordi forelæsninger efter hendes mening ikke fremmer nytænkning og entreprenørskab hos de studerende.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto Kaare Viemose

**H**vis man vil gøre sig håb om at bestå Helle Neergaards kursus i entreprenørskab på Aarhus Universitet, skal man være parat til at gøre sig selv til grin.

Det er nemlig et krav for at bestå kurset og senere blive kandidat i innovationsledelse, at man sammen med andre studerende stiller sig op på et offentligt sted og udfører en usædvanlig handling med risiko for at blive til grin.

”Det kan fx være at stå 5-10 mennesker samlet på en banegård med hver sin smartphone løftet højt over hovedet eller at udføre en dans, mens andre mennesker går forbi,” siger Helle Neergaard. Hun er professor i entreprenørskab på Institut for Marketing og Organisation på Aarhus Universitet.

Hensigten med opgaven – en såkaldt *flashmob* – er at imitere en udfordring, de studerende kommer til at møde, hvis de engang vil skabe en ny virksomhed – eller bare en ny praksis i en allerede eksisterende organisation.

”Du skal have andre til at deltage i dit projekt – skabe *buy in*. Enten folk, der går forbi, eller folk i dit eget netværk. Som entreprenant person skal du være dygtig til at overtale andre, så du skal tænke over, hvem du kender, og du skal være modig og stille dig selv tre afgørende spørgsmål: Hvem er jeg? Hvad kan jeg? Og hvor meget har jeg råd til at miste?” siger Helle Neergaard.



”Opgaven er meget, meget svær for vores studerende, og måske især for de danske. Blandt de udenlandske ser jeg en større risikovillighed. Men til gengæld deler vores studerende bagefter erfaringen af, at de kan mere og har flere ressourcer i bagagen, end de selv troede. Det handler om at turde eksponere sig selv uden at være bange for at miste ansigt,” siger Helle Neergaard.

### Forelæsninger skaber ikke entreprenører

Helle Neergaard har skabt sin egen platform som professor i entreprenørskab. Hendes mission er at styrke entreprenørskab- og iværksætter-ånden blandt danske studerende, og det har hun fået opbakning til ikke bare fra arbejdsgiveren, Aarhus Universitet, men også fra Det strategiske Forskningsråd, der har bevilget 15 mio. kr. til forskningsprogrammet PACE, som Helle Neergaard står i spidsen for.

PACE (Promoting a Culture of Entrepreneurship) løber frem til 2016, hvor de endelige resultater offentliggøres. Formålet med programmet er via kvantitativ og kvalitativ analyse at undersøge og måle, hvilke undervisningsformer der fremmer iværksætter- og entreprenørskabskultur blandt studerende i Danmark, Finland, Frankrig og USA.

*“Forelæsninger opfordrer de studerende til at reproducere viden frem for at stille spørgsmål og bruge sig selv og deres egen livserfaring”*

Helle Neergaard

Og det er forskning, der er hårdt brug for, mener Helle Neergaard. Hun er kritisk over for den i dag dominerende undervisningsform på danske universiteter, hvor forelæsninger med mellem 60 og 300 studerende, der lytter og tager noter, når

underviseren taler, er fremherskende. For forelæsninger fremmer ikke nytænkning og entreprenørskab hos de studerende, mener hun.

”Forelæsninger opfordrer de studerende til at reproducere viden frem for at stille spørgsmål og bruge sig selv og deres egen livserfaring. Og den ultimative konsekvens af det i et arbejdsmarkeds- og job-perspektiv er, at vi kvalificerer de studerende til at blive lønmodtagere og til at konkurrere om de samme job i store og for længst etablerede virksomheder – frem for at uddanne dem til at lede efter nye muligheder og åbninger på arbejdsmarkedet.”

### Entreprenører er gode fortællere

I stedet vil Helle Neergaard ”ind og trykke på nogle knapper, så de studerende begynder at tænke på sig selv som mere aktive og medskabende deltagere i deres egen uddannelse.” Og det vel at mærke på et

så tidligt tidspunkt i uddannelsen, at de studerende tager erfaringen med på deres videre færd frem mod afgangseksamen og deres arbejdsliv uden for universitetet.

Derfor er hendes eget syv uger lange kursus, ”Shaping Entrepreneurial



Thinking”, også placeret som første modul på kandidatuddannelsen i innovationsledelse på Aarhus Universitet.

En obligatorisk øvelse på kurset er at studere formen og persongalleriet (fx helte og skurke) i fortællinger og i eventyr og kombinere det med studiet af konkrete entreprenører, der er lykkedes med at skabe deres egne virksomheder. Her er den afsluttende opgave at skrive en historie om en entreprenør i eventyrets form. Og formålet er at lære de studerende at fortælle en god historie. For kan man ikke det, vil ingen købe ind på ens projekt.

En anden øvelse er at skabe et nyt produkt ud fra et kasseret produkt. Fx et par gamle cowboybukser, som ved hjælp af saks, nål og tråd skal forvandles til noget andet.

”Derved opdager de studerende, at de kan sætte deres egen viden og deres egne kompetencer sammen på nye og for dem selv overraskende måder. Erfaringer fra fx elevrådsarbejde, sportsudøvelse eller

ufaglært erhvervsarbejde kan indeholde en viden og en kunnen, som kan bruges i en konkret opgaveløsning. Og har du først én gang haft den oplevelse, åbnes dine øjne for, at den gode idé opstår i krydsfeltet mellem den viden, du kan tilegne dig, den erfaring, du selv besidder og samarbejdet med andre lige så unikke individer,” siger Helle Neergaard.

Undervisningsformen på hendes kursus kombinerer klasseundervisning for de 28 studerende med individuelle opgaver, gruppe-opgaver og såkaldte *reflection logs*, hvor de studerende skal reflektere over deres egen læring. Og underviserens rolle er at være facilitator og give feedback frem for at holde forelæsninger og give karakterer, forklarer Helle Neergaard.

### Lønmodtager i sjælen

Men er det så en mirakelkur, hun har fundet. Bliver alle Helle Neergaards studerende iværksættere – eller i hvert fald innovatorer, som ændrer den måde allerede etablerede organisationer fungerer på?

”Nej,” svarer hun.

”Men jeg får de studerende til at se sig selv i et andet lys, som påvirker den måde, de går igennem resten af deres uddannelse på. Og som måske med tiden kan bevirke, at de vover springet og starter noget nyt op, hvis en konkret mulighed og forretningsidé dukker op.”

Medvirkende til Helle Neergaards forsigtighed er hendes indtryk af de studerende, hun møder.

”Vi har en stor gruppe af studerende, som, uanset hvad vi gør, aldrig nogensinde

vil blive iværksættere. Selv blandt mine egne studerende, som er tiltrukket af innovation og forandringsledelse, er der mange, hvis højeste drøm er en stilling i Lego, Novo eller Danfoss, og det kan et syugers kursus ikke ændre på. Så har vi en lille gruppe, som, lige meget hvad vi gør, altid vil blive iværksættere. Og så har vi en gruppe i midten, som vi måske kan påvirke til at se på sig selv med nye øjne.”

Helle Neergaards vision er, at der skal indføres iværksætter-moduler på alle universitetsfag, og at de placeres først i uddannelsesforløbet, så de studerende relativt tidligt stifter bekendtskab med denne måde at tænke på. Men kurserne skal ikke være ens, understreger hun.

### Skræddersyede iværksætter-kurser

”Vi skal væk fra *'one size fits all'* og frem til at skræddersy iværksætter-moduler til det enkelte fags profil. Du kan ikke tilbyde fx ingeniør- og teknologistuderende det samme kursus i iværksætteri, som jeg tilbyder til business- og marketingsstuderende. For de har et helt andet produktorienteret fokus, end vores studerende har. Og humaniora-studerende er igen noget helt tredje,” siger hun.

Til gengæld er der også nogle samlende træk ved iværksættere, fremhæver Helle Neergaard.

”Evnens til at arbejde meget, samle de rigtige folk omkring sig og få dem til at arbejde som et hold, går igen hos iværksættere med succes. Det samme gør viljen til at holde fast i sin vision og sin idé, samtidig med, at man har evnen til at

korrigere sin kurs, hvis man møder uoverstigelige forhindringer og modstand.”

Helle Neergaards stemme bliver igen ivrig og insisterende, så man næsten kan fornemme, hvordan det må være at have hende som underviser:

”Jeg vil gerne punktere myten om, at iværksætteren er en helt, som har nogle helt specielle egenskaber. For hvis det lykkes, kan jeg måske inspirere mine studerende til at erkende, at 'hov, det her kan jeg da også.' Jeg vil holde et spejl op foran dem, så de kan se, at de faktisk har nogle egenskaber og kompetencer, som kan bruges til at skabe nyt. Hvis de tør.” ■

### Læs mere:

- Carsrud, AL & Brännback (2009) *Understanding the Entrepreneurial Mind: Opening the Black Box*. Series: International Studies in Entrepreneurship. Springer Verlag.
- Bager, L, Blenker, P, Rasmussen P og Thrane, C (2011) *Entrepreneurskabsundervisning – Proces, Refleksion og Handling*. AU Center for Entrepreneurskab og Innovation.
- Rae, David (2004) *Practical theories from entrepreneurs' stories: Discursive approaches to entrepreneurial learning*. *Journal of Small Business and Enterprise Development*. 11(2): 195-202.



### BLÅ BOG: HELLE NEERGAARD

- 53 år.
- MSc i Business Administration and Modern Languages (Handelshøjskolen i Aarhus), 1994.
- Ph.d. i International Business (Handelshøjskolen i Aarhus), 1999.
- Professor i Entrepreneurship, Aarhus Universitet.
- Leder af forskningsprojektet

- PACE (Promoting A Culture of Entrepreneurship) 2012 – 2016.
- Præsident for European Council of Small Business (ECSB) (2013-2015).
- Hovedredaktør på 'Handbook of Qualitative Research Methods in Entrepreneurship' (2007).
- Tidligere bestyrelsesmedlem på Kvindemuséet i Aarhus.



# Big Data er lederens tryllestav

Af udviklingsdirektør Lars Kirdan, SAS Institute A/S



**F**orestil dig en hverdag, hvor ledere flere steder i organisationen selv producerer 10 what-if-analyser på organisationens samlede data. Ikke en stikprøve. På alle data! På et øjeblik! Resultaterne ligger på alles iPad før det efterfølgende møde. Og på det møde taler fakta først. Og derefter tager lederen ordet. Under selve diskussionen dukker der nye spørgsmål op – og de bliver besvaret ved at genbesøge fakta om samtlige af organisationens brugere. Faktabaseret faglighed *at your fingertips!*

OK. Jeg kan høre en vis skepsis brede sig. Måske er mange vant til en anderledes mødekultur og et noget længere aftræk på hver enkelt analyse. Så lad os tage en hurtig Q&A-session.

*Teknologien findes ikke.*

SVAR: Jo, det gør den. Og i en form, der gør det muligt at have et analysekontor i stort set alle afdelinger.

*Vores it-afdeling er ikke parat til den slags.*

SVAR: Driftspresset er ofte meget stort på IT-afdelingen. Men de teknologiske udfordringer er ikke voldsomme. De kan nemt blive klar til at udfylde denne rolle.

*Vi har ikke data parat til den slags.*

SVAR: De fleste offentlige myndigheder har rigtig mange uudnyttede data. Ikke mindst på tværs af organisatoriske siloer.

*Vi må ikke samkøre data.*

SVAR: Det er rigtigt. Men det var noget af en øjenåbner for mig, at 80 % af idéerne til frikommuneforsøg faktisk var mulige

indenfor de bestående regler om samkøring af data. Så skulle vi ikke begynde med det, der kan lade sig gøre? Og når vi så har udnyttet det rum, er det tid til at bede om mere plads at være på.

*Det er dyrt og tager fem år at få til at virke.*

SVAR: Ja og nej. Det her er langt billigere, end du tror. Og business-casen er ofte så god, at ingen tror på den. Datakvalitet kan være en udfordring. Men den udfordring skal alle organisationer løfte før eller siden.

*Vi er optaget af andre problemer.*

SVAR: Det her er faktisk en del af kuren. Hurtigere, evidensbaserede beslutninger giver en langt større båndbredde og plads til mere innovation.

## Big Data for Dummies

Big Data er et klassisk buzzword. Det virker stort, vigtigt, strategisk og relevant. Men det er også lidt luftigt. Hvordan kommer man rigtigt i gang? Min pointe er, at du selv som leder, analytiker og djøfer kan gøre den afgørende forskel, når big data skal bruges i praksis. Den første regel i den endnu uskrevne bog "Big Data for Dummies" er den helt simple: *Kom i gang!* Anskaf jer en visualiseringsplatform og knyt den op på de mest parate data. Så er I i gang. Der er naturligvis elementer af pionerarbejde i det, men potentialet er enormt!

## Start med hverdagens udfordringer

Big Data skal tage udgangspunkt i de udfordringer, vi sidder med hver dag. Kunne vi have en fælles vision om en matchgruppe pr. ledig? Om en koordineret vidensopbygning om hvert enkelt udsat barn på tværs af skole, dagtilbud og klub? Om en sammenhæng mellem individuelle, borgernære sundhedsydelse og hospitalerne? Big data er ikke noget fjernt, stort, svært og umuligt at gå i gang med. Det helt exceptionelle er, at vi kan flytte analysekraften tæt på frontlinjen, hvor borgeren møder den offentlige sektor. Analytikeren bør spise frokost med sagsbehandleren, så de deler dagsorden. Djøferen kan lade fakta og evidens komme i arbejde helt tæt på den faktiske velfærdsproblemstilling, som jo ofte er kompleks og sammensat.

Intet kan stoppe en god diskussion som fakta, og mange diskussioner behøver at blive stoppet. Med lidt held kan fakta skære som en skarp kniv gennem den handlingslammelse, som nemt følger i halen på de mange samtidige bundlinjer, som præger dagligdagen. Langt

de fleste offentlige institutioner har en størrelse, hvor de sagtens kan anvende big data i praksis. Men som leder skal man agere for at få gevinsten. Det er i mødet mellem lederens strategisk vigtige spørgsmål og alle vores data, at værdien opstår! Det bliver de mest innovative ledere, der kommer til at vise os resultaterne af at svinge med den nye tryllestav. ■

*"Big data er ikke noget fjernt, stort, svært og umuligt at gå i gang med"*

# Lyt – vejen til stærkere relationer

Af James Høpner, cand.merc., efteruddannelseschef

**E**t gammelt ordsprog siger, at "tale er sølv, og tavshed er guld". Ikke desto mindre udgives der uforholdsmæssigt mange bøger om at tale. Derfor er denne bog af Flemming Christensen, om at lytte til sig selv og andre, lidt af en sjældenhed. Og en kærkommen sjældenhed, som mange nok kunne få glæde af. Midt i vores konstante talestrøm giver bogen dette enkle råd, når vi forsøger at forstå, hvad vores chef eller kollegaer fortæller os: "Sørg for at være bremset og stoppet op først – træk vejret helt normalt."

Bogens overraskende enkle råd er ikke det eneste specielle ved denne bog. Den indleder med ikke mindre end fire forskellige forord. Heriblandt fra en tidligere topdirektør og en hospitalsklovnen. Nok lige i overkanten. Det havde været fint at have holdt sig til klovnen.

Efter en blød start med mange gode grunde til at lytte udpeges tre centre, vi lytter fra og kan lytte efter hos andre: Kroppen, hjertet og hjernen. Centre som de efterfølgende kapitler tager afsæt i, når vi får fortalt, hvordan vi kan lytte ind og ud. Altså lytte til os selv og til andre. En lytteproces som kræver, at vi stopper op og giver os tid til bare at lytte. En god indføring med mange øvelser man kan kaste sig ud i.

Der er dog ikke mange "kvik-fix"-løsninger i bogen. Som med så meget andet kræver det længere tids træning at lære at lytte.



Bogen afsluttes med et længere appendiks med oplysninger af tilstande, følelser, forvrængninger og andre stikord til bogens kapitler. I lighed med de mange forord så bliver dette også lige lidt i overkanten.

I det hele taget er det en bog, der dyrker en form for cirkulær bevægelse, hvor emnet vendes og drejes igen og igen. Det fremmer forståelsen, men kan også blive en smule monotont. Og så har den en lille finurlighed med masser af små "Gajol-æske citater" diskret placeret nederst på siderne. Ganske hyggeligt, men de får også lov til at hænge lidt for sig selv.

"Lyt" er en fin lille bog med en spirituel undertone, som mange af den slags bøger ofte benytter sig af. Respekt for det, men man behøver faktisk ikke at være optaget af det spirituelle for at få glæde af bogen. Men man skal kunne forlige sig med, at bogen ikke er optaget af, hvad man skal gøre med det, man hører. Man skal bare lære at høre efter. Det kan godt være lidt af en udfordring. Men man jo prøve det af i sin sommerferie. Måske høre man noget nyt, hvis man bare giver sig tid til at lytte til sine børn eller de mennesker, man er sammen med. Måske finder man ud af, at vores største problem ikke er kolde hænder, men kolde ører.

*Lyt – vejen til stærkere relationer. Flemming Christensen. Forlaget INDBLIK.*

## Personalia

### OFFENTLIG ADMINISTRATION

**Claus Hensing** Adm.pol. Uddannelseschef  
Direktoratet for Kriminalforsorgen 19-05-2014  
**Charlotte Grøn Andersen** Techn.soc.  
Udviklingskonsulent Rebild Kommune 01-06-2014  
**Jónas Thor Björnsson** Oecon. Økonomi-  
og Planlægningschef Region Midtjylland,  
Regionshospitalet Randers og Sundhedshuset  
Grenaa 01-06-2014  
**Thomas Bjørnstad Platz** Scient.pol. Fuldmægtig  
Region Syddanmark, Psykiatrisygehuset 01-06-  
2014  
**Sanne Katrine Rosholt Bremholm** Scient.soc.  
Chefkonsulent Helsingør Kommune 01-05-2014  
**Sofie Grubb Turley** Jur. Fuldmægtig  
Energistyrelsen 02-06-2014  
**Andreas Rix** Jur. Fuldmægtig Patent- og  
Varemærkestyrelsen 02-06-2014  
**Casper Andersen** Scient.soc. Corporate Public  
Affairs Advisor Udenrigsministeriet 01-04-2014  
**Isak Kornerup Houe** Scient.pol. Fuldmægtig  
Socialstyrelsen 01-03-2014  
**Jeppe Munck** Polit. Fuldmægtig Politikredsen  
København 10-03-2014  
**Søren Hesselbjerg Rasmussen** Jur. Fuldmægtig  
Erhvervs- og Vækstministeriets Departement  
02-06-2014  
**Sandra Dahm Salman** Merc.-jur.  
Konsulent Odense Kommune, Social- og  
Arbejdsmarkedsforvaltningen 01-05-2014  
**Troels Tranberg Breum** Scient.pol. Fuldmægtig  
Rigsrevisionen 01-05-2014

### PRIVATE

**Linda Kjærsgaard Giessing** Merc.-jur. Advokat (L)  
Advokat Henrik Bjørn Skaarup 01-06-2014  
**Morten Stenholt Dehlbæk** Scient.pol.  
Direktionsassistent JP / Politikens Hus A/S  
01-08-2014  
**Stine Busk Hedegaard** Ling.merc. Oversætter/  
sprogadministrator Tolerance A/S 15-06-2014  
**Niels Holst Pedersen** Merc. Back Office Assistant -  
Sales & Consulting House & Co A/S 30-05-2014  
**Tine Bjerring Jensen** HA-Psyk. Project assistent  
Haldor Topsøe A/S 16-06-2014  
**Finn Henrik Bødtker** HD, øvrige Økonomidirektør  
Intercargo Scandinavia A/S 27-02-2014  
**Helene Nordahl Christensen** Scient.san.publ.  
Medical Evidence Scientific Lead AstraZeneca A/S  
05-08-2014  
**Maria Larsen** Jur. Advokatfuldmægtig Forum  
Advokater, Advokataktieselskab 02-06-2014  
**Andreas Pedersen** HA Energihandler TREFOR A/S  
01-03-2014  
**Helene Ahrenfeldt** Jur. Juridisk konsulent  
Arbejdsløsheds-kassen ASE 01-03-2014  
**Anne Bech Kokkenborg** Scient.pol. Executive  
assistant Novozymes A/S 01-07-2014  
**Andreas Møller Holst** HA(it.) Produktansvarlig  
North Media A/S 01-07-2014  
**Torben Dyring Kledal** Jur. Advokatfuldmægtig  
Nexus Advokater 04-08-2014  
**Gedske Marie Bruun Messell** Scient.soc. HR  
Officer Medecins Sans Frontieres / Læger uden  
Grænser 27-05-2014

**Maja Skovmøller Bellini** Jur. jurist/  
skadebehandler Tryg Forsikring A/S 01-05-2014  
**Christian Wiese Svanberg** Jur. Advokat Plesner  
Advokatfirma 01-03-2014  
**Søren Rix** Rer.soc. Chefkonsulent Mentorix ApS  
01-07-2014

### ØVRIGE

**Thomas Brandslund** Jur. Advokat Brandslund  
Advokatfirma 02-06-2014



## Bliver du snydt for djøfbladet?

Hvis bladet bliver leveret forkert,  
for sent eller slet ikke, skal du  
ringe til Djøf på tlf. 33 95 97 00  
eller registrere det på  
[djoefbladet.dk/fejll levering](http://djoefbladet.dk/fejll levering)



Som medlem af Djøf får du rabat på Codans  
indboforsikring. Den omfatter automatisk en  
rejseforsikring, der dækker hele familien i  
hele verden, uden det koster ekstra.

**Ring til Codan på 33 55 30 80  
eller læs mere på [djoef.dk/forsikring](http://djoef.dk/forsikring)**

CODAN





Af Annette Birch / Privatfoto

## Hjælper handicappede i Nepal og Ghana

Da Ina Lykke Jensen fik jobbet som koordinator af projekter i Nepal og Ghana for Danske Handicaporganisationer, flyttede hun med mand og to små børn fra Aarhus til København. Hun har altid gerne ville gøre noget for dem, der har det svært.

### Hvad går dit nye arbejde ud på?

"Jeg er ansat som programkoordinator og skal koordinere Danske Handicaporganisationers projekter i Nepal og Ghana – projekter, der bliver støttet af Udenrigsministeriet. Vi samarbejder med vores søsterorganisationer i de to lande og hjælper dem til at opbygge paraplyorganisationer, der samler blinde-, autisme- og døveorganisationer mm. De har en stærkere stemme, når de er samlet."

### Hvordan fik du jobbet?

"Jeg søgte på stillingsopslaget. Jeg havde været otte år i mit tidligere job og havde haft lyst til at skifte i et stykke tid. Problemet var, at min familie og jeg boede og arbejdede i Aarhus, men at de fleste jobs, jeg ønskede, var i København. Men så mistede min mand sit job omkring nytår. Derfor skulle det være nu, hvis jeg skulle skifte. Så det var heldigt, at stillingen var der – og i dag har min mand også et supergodt job i København."

### Hvad er din uddannelsesbaggrund?

"Jeg er uddannet som cand.scient.soc. fra RUC med fokus på internationale udviklingsstudier og pædagogik."

### Hvad har du lavet før, du fik arbejde i Danske Handicaporganisationer?

"Jeg har arbejdet otte år som programkoordinator for AC Børnehjælp. Her koordinerede jeg projekter om børn i udsatte familier i Nepal og Etiopien."

### Hvor ligger dine arbejdsmæssige prioriteter lige nu?

"Nepal er lige nu i gang med at lave en ny forfatning. Den proces er der stærk fokus på i den nepalesiske organisation for personer med handicap, NFDN (National Federation of Disabled in Nepal, red.), og der arbejdes hårdt på at få indflydelse."

### Har du altid ønsket at arbejde med international udvikling?

"Jeg ville allerede gøre noget for dem,

der har det sværest, da jeg startede min uddannelse. Det udspringer oprindeligt af, at jeg i min tidlige ungdom var i Nepal og så, hvor meget der var at gøre der."

### Hvad tænker du om fremtiden i Danske Handicaporganisationer?

"Jeg glæder mig meget til at få et indblik i Ghana og samtidig bruge min erfaring fra Nepal, som jeg kender godt fra mit tidligere arbejde. Vi står over for en rigtig spændende proces, da der er meget fokus på at udvikle Danske Handicaporganisationers udviklingsindsats lige nu. Der bliver stillet større krav, og der er også flere penge til rådighed. Jeg ser meget frem til at være med i opbygningen af det og håber at få lov til det over de næste par år." ■



## Adams vej til OECD

Efter at have arbejdet både i private konsulentvirksomheder og i Finansministeriet søgte cand.scient.adm. Adam Mollerup job i OECD. Han er nu én blandt 16 danskere, der arbejder i den internationale økonomiske samarbejdsorganisation med hovedsæde i Paris.

Af Christine Theisen / Foto: Morten Holtum

### Hvorfor søgte du til OECD?

OECD spiller en central rolle i at tilvejebringe viden og definere normer for, hvordan medlemslandene udvikler sig på en række politikområder. Det er på en gang udfordrende og motiverende og var en afgørende drivkraft for mig. Samtidig havde jeg i min tid i Finansministeriet stiftet bekendtskab med flere af OECD's komitéer og netværk, og det gav mig både gode kontakter og et klart indblik i organisationen.

### Hvad betød det, at du kendte nogle i OECD i forvejen?

Netværk har en betydning. Det er en fordel at kende landskabet og være i baghovedet på de rette folk. I Danmark er vi ofte tilbageholdende med at netværke proaktivt. Til sammenligning satte en amerikansk veninde kaffemøder op med mere end 30 forskellige mennesker i OECD for at komme tættere på organisationen, som hun ellers kun kendte udefra. Mindre end et år efter lykkedes det hende faktisk at lande et job.

### Som 'policy analyst' arbejder du med at understøtte offentlige reformer og digital omstilling – hvordan fungerer det?

Vi er en slags videnshub – på den ene side laver vi internationale analyser og dataindsamlinger, og på den anden side dybdegående landeanalyser. Vi identificerer gode praksisser sammen med vores medlemmer og omsætter denne viden til OECD-anbefalinger og retningslinjer, som landene støtter sig til, når de udvikler

nationale strategier og politikker. På den måde kan OECD's anbefalinger spille en central rolle i udformningen af fremtidens offentlige sektor.

### Havde du søgt et andet internationalt job, hvis du ikke var kommet til OECD?

Jeg ser ikke primært verden i kasser af national-international eller offentlig-privat, men kigger mere på, hvilke muligheder jeg har for at bidrage og gøre en forskel. Så jeg er ikke drevet af udlængsel som sådan, men var dengang et sted i mit liv, hvor jeg nemt kunne bosætte mig i udlandet.

### Om OECD

OECD's formål er at fremme økonomisk vækst og finansiel stabilitet og skabe jobs og øget levestandard – både i de 34 medlemslande og i stigende grad også i udviklings- og mellemindkomstlande. Hovedsæde i Paris, arbejdssprog: engelsk og fransk.

### Ca. 3.000 medarbejdere – heraf 16 danske

OECD rekrutterer løbende. Ledige stillinger slås op på [oecd.org](http://oecd.org), hvor en jobagent også kan oprettes. YPP – Young Professionals Programme – er for studerende eller kandidater med få års erfaring. Rekruttering hvert andet år. Næste ansøgningsrunde åbner i oktober 2014.

Se på næste side, hvad Djøf kan tilbyde, hvis du planlægger at arbejde i udlandet >>>



# Forbered dig, inden du rejser ud

En international arbejdsfering kan være med til at sikre dig job på fremtidens arbejdsmarked. Men inden du pakker kufferten, kan det være en god investering at forberede både praktiske og arbejdsmæssige forhold for at få det mest optimale ophold som muligt. På [djoef.dk/international](http://djoef.dk/international) kan du orientere dig om internationale arbejdsforhold på mange måder.

## Her kan du bl.a. læse om

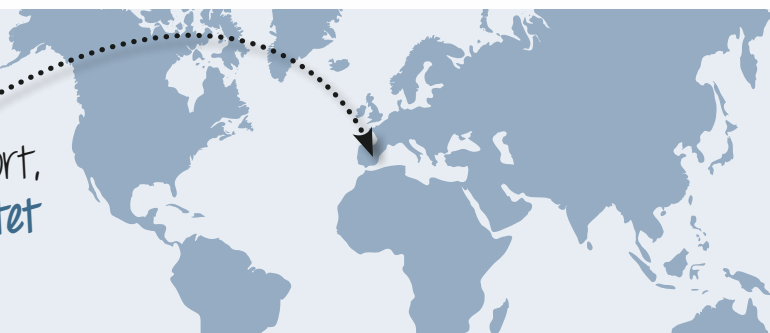
Ansættelsesvilkår og kontrakt, privat og offentlig ansættelse,

ansættelse i EU og FN, ansættelse i Grønland, udkast til ansættelseskontrakter, nyttige hjemmesider, video om at forberede sig til EU-ansættelsesprøver – concours og meget mere.

## Djøfernes internationale arbejdsliv

På [djoef.dk/iudlandet](http://djoef.dk/iudlandet) fortæller en række djøfere om deres arbejdsplads, hvilket arbejdsområde de beskæftiger sig med, og hvorfor en international karriere er udfordrende.

Du kan møde djøfere, der arbejder internationalt på Djøfs digitale verdenskort, som du finder på [Djoef.dk/verdenskortet](http://Djoef.dk/verdenskortet)



# Er der styr på rejseforsikringen?

Pr. 1. august 2014 er det gule sygesikringskort ikke længere gyldigt i udlandet. Det betyder, at du nu i stedet skal medbringe det blå EU-sygesikringskort, hvis du skal rejse inden for EU samt Norge, Island, Liechtenstein og Schweiz.

Det blå kort giver dig ret til at få sygehjælp på samme vilkår som borgerne i det land, du besøger. Det betyder desværre også, at du kan komme til at betale en del af behandlingsudgiften selv.

Som hovedregel skal du selv sørge for at tilkøbe en rejseforsikring, som dækker lige netop dit rejsemål, men hvis du har en indboforsikring hos Djøfs samarbejdspartner Codan, skal du ikke bekymre dig. Du får nemlig automatisk

en rejseforsikring til hele verden med i købet, som sikrer dig og din familie lige så godt, som da det gule sygesikringskort var gældende. Codans rejseforsikring blev i april 2014 kåret som bedst i test af Forbrugerrådets magasin Tænk.

Vil du vide mere? Så ring til Codan på 33 55 51 06. Eller læs mere om Djøfs særlige rabatter på [djoef.dk/forsikring](http://djoef.dk/forsikring)



APR. 2014

## Jazz i Djøf

Under Copenhagen Jazz Festival byder Djøf på swingende live-jazz i vores gårdmiljø, hvor du også kan få lidt at spise og drikke.

Arrangementet er tilknyttet Djøfs sommerpitstop, som er en række af sommerkurser for djøfere med en travl hverdag.

10. juli kl. 16.30, København

Tilmeld dig til jazz-arrangementet på [djoef.dk/arrangementer](http://djoef.dk/arrangementer)  
Se kurserne på [djoef.dk/pitstop](http://djoef.dk/pitstop)

## Sæt turbo på karrieren

Djøf tilbyder gratis arrangementer inden for karriere, karriereudvikling og jobsøgning.

### Bliv dus med rekrutteringstest

16. juni kl. 9-12  
København

### Styr dit valg

19. juni kl. 8.30-10  
København  
23. juni kl. 8.30-10  
Odense

### Din karriere – din fremtid

24. juni kl. 17-20  
København

### Udnyt dine muligheder for selvledelse

8. juli kl. 17-19  
København





# Djøf boligmarked



Hvis du er medlem af Djøf, kan du sælge, bytte og udleje boliger i djøfbladet og på [djoefbladet.dk/boligsiden](http://djoefbladet.dk/boligsiden). Dit indlæg må højst fylde 300 anslag inkl. mellemrum. Vi gør opmærksom på, at det dog kun er et lille udvalg af annoncerne, der bliver trykt i selve djøfbladet.

Husk, du kan se flere boligannoncer på [www.djoefbladet.dk](http://www.djoefbladet.dk)

#### **4-værelses lejlighed (KBH Ø) udlejes møbleret fra aug 2014**

Vi udlejer vores dejlige lejlighed på Østerbro fra august 2014 og 7-8 måneder frem (+/- én måned). Lejligheden ligger med udsigt over Komponistkvarteret og ca. 100 m fra Svanemøllen Station. Lejligheden er 108 m<sup>2</sup> og består af to stuer en suite, køkken, bad, et stort soveværelse og et mindre værelse. Lejligheden har desuden en mindre altan. Lejligheden er lys og i god stand og udlejes møbleret. Vi søger lejer(e) som er ikke-rygere og uden husdyr. Huslejen er kr. 14.000/måned inkl. forbrug. Kontakt [sebastian.l.sorensen@gmail.com](mailto:sebastian.l.sorensen@gmail.com) Telefonnr.: 40735095

#### **Ungt par søger lejebolig**

Vi er et ung par på 25 (Martin) og 26 (Sine), der begge er kandidat-studerende på henholdsvis CBS og DTU. Vi søger en 2-værelses lejlighed på minimum 55 m<sup>2</sup> i Hovedstadsområdet, som vi kan leje i de næste to år. Vi har mulighed for at betale op til 9.000 kr. inkl. forbrug. Vi har begge to gode studiejobs, og når Martin har afleveret speciale i november, forventes der umiddelbart efter indtægt fra et fuldtidsjob. Vi er meget rolige lejere, begge ikke-rygere og har ingen husdyr. Kontakt [lytken@gmail.com](mailto:lytken@gmail.com) Telefonnr.: 28688355

#### **To kommende studerende søger tag over hovedet**

Hvis du mangler et par ansvarsfulde piger til at tage godt vare på din delevenlige 2- eller 3-værelses lejlighed, så er vi helt sikkert de rette! Vi er begge 20 år og studenter fra sommeren 2013. Til sommer tager vi springet fra Thy og Limfjorden til København. Vi rører ikke cigaretter, holder ingen husdyr, og så er vi generelt stille og rolige. Vi har kendt hinanden i 13 år og har begge faste kærestes. Vi kunne godt tænke os at være i rimelig cykelafstand til Amager og Østerbro, da det er der, vores studier ligger. Vi leder efter en delevenlig lejlighed, der kan betales med et SU-budget.

Kontakt [anne.thostrup@hotmail.com](mailto:anne.thostrup@hotmail.com) Telefonnr.: 24675354

#### **Søger (frem)leje i København**

Jeg er en kvinde på 31 år, der arbejder som fastansat fuldmægtig på Københavns Rådhus. Jeg er boligløs og leder efter en 1-2 værelses lejlighed til fremleje/leje i København K, Amager, Vesterbro, Nørrebro, Østerbro eller Valby. Jeg er interesseret i både møbleret og ikke-møbleret fremleje/leje af min. 6 måneders varighed. Husleje max. 7.500 kr. pr. måned (eksl. forbrug). Jeg er fleksibel med overtagelsesdato, men gerne snarest muligt. Lidt om mig: Jeg er fra Nordjylland, ikke-ryger, ryddelig og rolig. Jeg har ingen husdyr og vil passe godt på din lejlighed. Jeg håber at høre fra dig. Kontakt [ml.blauenfeldt@gmail.com](mailto:ml.blauenfeldt@gmail.com) Telefonnr.: 29894382

#### **Direkte til havet på det nordlige Djursland**

Bolig i 2 etager med uhindret udsigt over havet fra et gammelt, moderniseret fiskerhus. Terrasser både mod havet og mod skoven. Jeg sender gerne billeder og øvrig information. Restuger til nedsat pris. Kontakt [lilian@rfbo.dk](mailto:lilian@rfbo.dk) Telefonnr.: 21267311

#### **Hyggelig 60 m<sup>2</sup> lejlighed i Kbh S udlejes 6 mdr**

Jeg udlejer min 2-værelses lejlighed fra 13. juli 2014 til 28. januar 2015, da jeg skal på udveksling. Lejligheden ligger i København S - 4 km fra Kgs. Nytorv og 1 km fra metro og Amagerstrand. Der er vaskemaskine og klaver i lejligheden. Derudover har den to altaner - en 'ølkasse-altan' i soveværelset med morgensol, og en større altan med bord og to stole med aftensol fra stuen. Andelsforeningen har desuden en gård med bænke og grill til fri afbenyttelse. Jeg søger en sød og rar lejer, som er ikke-ryger, ikke har dyr og som er god til at holde orden og passe på mine ting. Husleje vil ligge på 5.500 kr. og vil dække leje, forbrug, mellem TV-pakke og trådløst internet. Kontakt [thalius@hotmail.com](mailto:thalius@hotmail.com) Telefonnr.: 28603252

#### **Pendlerværelse udlejes**

Dejligt lyst og stort værelse (ca. 15 m<sup>2</sup>) udlejes til pendler et par dage om ugen i postnummer 2800. Adgang til bad og internet. Centralt beliggende og tæt på station og busholdeplads fra Kbh. Prisen afhænger af antal dage pr. uge. Sengetøj medbringes selv, vask kan tilkøbes. Kontakt [c.hedegaard@mail.tele.dk](mailto:c.hedegaard@mail.tele.dk) Telefonnr.: 30264382

#### **Cand.oecon og cand.jur søger lejlighed i KBH**

Vi er et næsten færdiguddannet par, der søger lejlighed i København. Rune på 26 år bliver uddannet som cand.oecon, og Rikke på 25 år bliver cand.jur og skal arbejde ved et advokatkontor i København. Vi har begge studeret på Aarhus Universitet og flytter til København for at arbejde. Vi er ikke-rygere og har ingen børn eller kæledyr. Vi søger en 3/4 værelses lejlighed med overtagelse enten 1/7, 1/8 eller 1/9. Vores max. husleje er ca. 11.000 kr. excl. forbrug. Kontakt [reneeholmgaaard@hotmail.com](mailto:reneeholmgaaard@hotmail.com) Telefonnr.: 21297279

#### **Nyuddannet økonom søger lejlighed i København**

Da jeg har fået job i Ballerup fra 10 juni søger jeg akut en bolig i hovedstaden til maks. 6.500-7.000 kr. mdr. Jeg er en rolig (ikke-ryger) ung mand, som er nyuddannet økonom fra syddansk universitet, der holder meget af at bruge tid på venner og familie. Kontakt [tofterup@gmail.com](mailto:tofterup@gmail.com) Telefonnr.: 60137247



# djøf forlag

JURA · ORGANISATION OG LEDELSE · ØKONOMI  
OG SAMFUND · KOMMUNIKATION OG SPROG



1. udgave 2014  
465 sider, indbundet  
Kr. 600,-

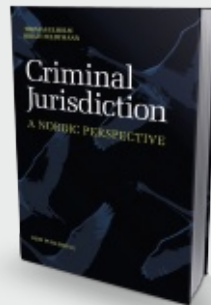
## Rettsens magt – Magtens ret

Festskrift til Henning Koch

Helle Krunke, Jens Elo Rytter,  
Jørn Vestergaard, Kristian Lauts  
& Peter Blume (red.)

Med dette festskrift hylder en række kolleger fra ind- og udland Henning Koch, professor i forfatningsret ved Det Juridiske Fakultet på Københavns Universitet, i anledning af hans 65 års fødselsdag tidligere på året. Festskriftets mange bidrag vidner om, at Henning Kochs fire årtier lange virke på det retsvidenskabelige område har bragt ham i kontakt med emner inden for bl.a. dansk og europæisk forfatningsret, menneskeret, strafferetspleje, politiret og retssociologi.

Medlemspris kr. 480,-



1. udgave 2014  
182 sider, indbundet  
Kr. 350,-

## Criminal Jurisdiction

A Nordic Perspective

Thomas Elholm & Birgit Feldtmann (red.)

This book contains a brief overview of the jurisdictional rules in the five Nordic countries. The structure of the book makes it easy to analyse and compare the rules cross-border. This is relevant due to the close historical and cultural relationship of the five countries and due to decades of practical cooperation in criminal matters between the countries.

Medlemspris kr. 280,-



6. udgave 2014  
389 sider, indbundet  
Kr. 950,-

## Aftaleloven

Med kommentarer

af Lennart Lynge Andersen

Denne 6. udgave af lovkommentaren til aftaleloven er både en ajourføring og en revision, hvor ny teori og praksis er reflekteret. Fremstillingen indeholder kommentarer til Lov om aftaler og andre retshandlinger på formuerettens område (Lovbekendtgørelse nr. 781 af 26. august 1996). Bogen er et nyttigt arbejdsredskab for brugere, der beskæftiger sig med aftaleretlige problemstillinger. Indholdet er opdateret frem til d. 1. april 2014.

Medlemspris kr. 760,-



3. udgave 2014  
298 sider, hæftet  
Kr. 430,-

## Ophavsret for begyndere

En bog til ikke-jurister

af Morten Rosenmeier

Ophavsret spiller en stor rolle i dag. Hvis man tænder for tv'et eller radioen, bliver man bombarderet med ophavsretligt beskyttet stof, f.eks. film, reklamer, tv-udsendelser og interviews m.m. Med denne bog får du en indføring i, hvad ophavsret er, og hvad de ophavsretlige regler går ud på. Den henvender sig ikke til jurister, men derimod til lægmænd, f.eks. forfattere, forskere, arkitekter m.fl.

Medlemspris kr. 344,-



Tilmeld dig forlagets nyhedsmail på [djoef-forlag.dk](http://djoef-forlag.dk) | Bliv en del af forlagets netværk på [LinkedIn](https://www.linkedin.com/company/djoef)

# Læs mere og bestil online på [djoef-forlag.dk](http://djoef-forlag.dk)



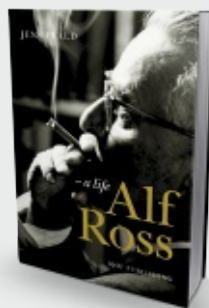
## Introduktion til immaterialret

af Morten Rosenmeier

»Introduktion til Immaterialret« giver overblik over det basale inden for immaterialretten. Læseren vil med denne nye udgave få en grundlæggende forståelse – og vil derfor bedre kunne overskue immaterialret. Bogen er skrevet som et indledende supplement til lærebogen »Immaterialret« af Jens Schovsbo & Morten Rosenmeier. De vigtigste love mv., som de immaterialretlige regler står i, er trykt som bilag.

5. udgave 2014  
307 sider, hæftet  
Kr. 335,-

Medlemspris kr. 268,-



## Alf Ross

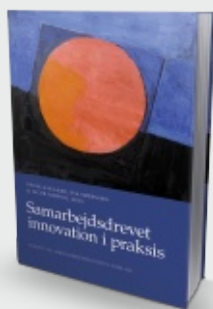
A life

af Jens Evald

This is the story of Alf Ross (1899-1979), one of the founding fathers of the so-called Scandinavian legal realism. On the surface, the life of Alf Ross was a fairy tale; at least he had to go through an awful lot of hardship both in relation to love and work before he became an internationally known and recognized philosopher and legal scholar. But the story of Alf Ross is not a fairy tale. It is the story about a man's struggle to greatness and the consequences hereof. The book is a translation of the Danish book »Alf Ross – Et liv«.

1. udgave 2014  
374 sider, hæftet  
Kr. 550,-

Medlemspris kr. 440,-



## Samarbejdsdrevet innovation i praksis

Peter Aagaard, Eva Sørensen  
& Jacob Torfing (red.)

Bogen giver et kort overblik over relevante teorier og metoder i studiet af samarbejdsdrevet innovation, og præsenterer i forlængelse heraf en lang række empiriske casestudier af samarbejdsdrevet innovation. Caseanalyserne er foretaget inden for forskellige policy-områder, bl.a. sundhed, psykiatri, regionsplanlægning, skolepolitik, oplysning og uddannelse af befolkningen, offentlig sikkerhed, områdefornyelse i udsatte bydele og kriminalitetsbekæmpelse.

1. udgave 2014  
368 sider, hæftet  
Kr. 465,-

Medlemspris kr. 372,-



## Folketingsvalgkampen 2011 i perspektiv

Kasper Møller Hansen  
& Karina Kosiara-Pedersen (red.)

Flytter valgkampen stemmer? »Folketingsvalgkampen 2011 i perspektiv« analyserer det til dato mest omfattende datamateriale om folketingsvalgkampe. Med udgangspunktet i en detaljeret kortlægning af valgkampens mange mekanismer, og den herpå baserede forståelse af valgkampens effekter på vælgerne, er bogen et stærkt samlet bidrag til en ny og mere nuanceret forståelse af valgkampe i Danmark.

1. udgave 2014  
436 sider, hæftet  
Kr. 495,-

Medlemspris kr. 396,-





## Djøfs kurser og uddannelser

Se flere på [djoef.dk/efteruddannelse](http://djoef.dk/efteruddannelse)

"Vælg rigtigt, når du vælger kursus eller uddannelse. Lad dig guide af Djøfs erfarne rådgivere, der kender dit arbejdsmarked og har fokus på hele din karriere"

### Bliv skarp på Business Cases

Lær at udarbejde en stærk og troværdig business-case, hvor du inkluderer alle fordele, mens du navigerer uden om de almindeligste faldgruber. Få indsigt i at sammenstille forretningsfordele og relevante omkostningsscenerier, og lær at håndtere usikkerhed og risici effektivt. Du bliver klædt på til at præsentere din case for relevante interessenter.

**Tid og sted:** 27. august 2014, København

### Djøfs Projektlederuddannelse

Ambitiøs projektlederuddannelse, der giver et kompetenceløft og fokuserer på dig som projektleder og din ledelsesadfærd. Du bliver trænet i alle facetter af projektlederrollen og lærer vigtigheden af god målstyring, teamledelse, facilitering, kommunikation og konflikthåndtering. Du får udleveret en tablet med alt det teoretiske materiale.

**Tid og sted:** opstart 28. august 2014, København

### Skab resultatorienteret ledelsesinformation i virksomheden

Oplever du, at du trods omfattende ledelsesinformation stadig ikke har et overblik over virksomhedens aktuelle status, udvikling og faresignaler? På dette kursus bliver du bedre til at udvælge og opbygge relevant ledelsesinformation med udgangspunkt i virksomhedens strategi og mål. Og du lærer at forankre informationen succesfuldt i organisationen.

**Tid og sted:** 1.-2. september 2014, København

### Professionel performer

Lær at formidle med større naturlig autoritet og personlig gennemslagskraft i dit kropslige udtryk. Du får konkrete værktøjer og træning i, hvad der virker kommunikativt, så dit budskab trænger effektivt igennem. Du lærer at benytte forskellige fortællemetoder og improvisationsteknikker, så du stimulerer og bevarer opmærksomheden hos dine lyttere.

**Tid og sted:** opstart 3. september 2014, København

### Samfundsøkonomiske analyser

I det offentlige er der et stigende behov for en systematisk vurdering af konkrete forslags samfundsøkonomiske konsekvenser. Vil du også kunne træffe bedre beslutninger og lave prioriteringer på et solidt grundlag? Så kan du her få indsigt i, hvordan en samfundsøkonomisk analyse gennemføres, og hvordan du kan lave beregninger og lønsomhedsvurderinger.

**Tid og sted:** 4.-5. september 2014, København

### Djøfs Sommerpitstop

Når de travle arbejdsdage ruller derudad, kan det være svært at finde tid til at se indad. Derfor vil vi gerne give dig oplevelser ud over det sædvanlige på et utraditionelt tidspunkt: I uge 28 har du mulighed for at stoppe op og dyrke dig selv, når vi med en række 1-dagskurser og aftenarrangementer sætter fokus på kommunikation, relationer og dit personlige udtryk.

**Tid og sted:** uge 28, København

**djøf**

# Jobunivers.dk

find dit nye job her

Skatteankestyrelsen 5

Pluss Leadership 7

Statens Serum Institut 9

... se flere jobs på [jobunivers.dk](http://jobunivers.dk)

## Outplacement

En fordel for den opsagte medarbejder og virksomheden

Vi dækker hele landet



**HEL udvikling**  
Outplacement siden 1991



4444 0635 • [www.hel-udvikling.dk](http://www.hel-udvikling.dk)

Erik Bernskov

## AdvoJob

Jobbørs for advokatbranchen



Skal din Jobannonce vises her?  
Pris fra 2.500,- kr.

Partner  
Advokat  
Advokatfuldmægtig  
Sekretær  
Administration  
Bogholderi  
IT-medarbejder  
Piccolo / piccoline  
Vikar  
Domstolene

DANSKE  
ADVOKATER

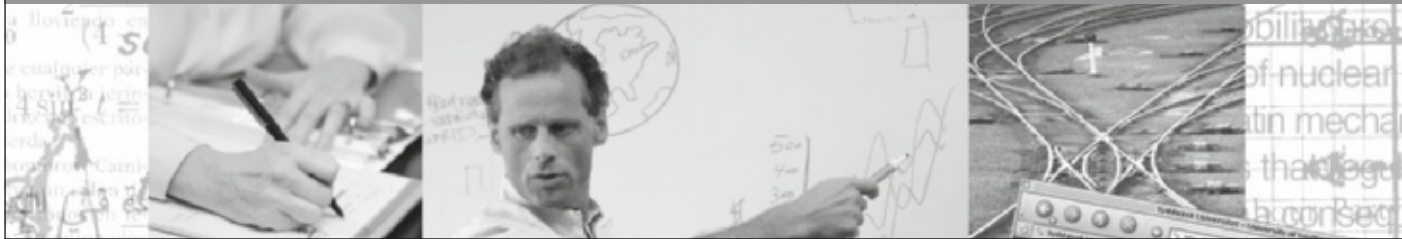
[www.danskeadvokater.dk](http://www.danskeadvokater.dk)

H.C. Andersens Boulevard 45 • 1553 København V  
33 43 70 00 • [service@danskeadvokater.dk](mailto:service@danskeadvokater.dk)



# UNIVERSITY OF SOUTHERN DENMARK

WWW.SDU.DK/EN/STILLINGER



## ► Postdoc in Intermediate City Regions

The Department of Sønderborg, University of Southern Denmark in Sønderborg invites applications for two positions as Post. Doc within studies on Intermediate City Regions in a Changing Environment as of September 1<sup>st</sup> or soon there-after.

The first position is in the field of history. Here special attention will be paid to economic and spatial development. The second position will be in regional economics

and/or business administration. Focus is on regional and business development in intermediate city regions.

You cannot apply for the position based on this advertisement. You can see the entire advertisement on the university's homepage. You can only apply for the position through our website.

DEADLINE FOR APPLICATIONS:

June 30, 2014

Read more and apply online at [www.sdu.dk/en/stillinger](http://www.sdu.dk/en/stillinger)

 SYDDANSKUNIVERSITET.DK

## Leder til Copenhagen Regional EU Office (Bruxelles) – hovedstadsregionens nye EU-kontor

Region Hovedstaden og de 29 kommuner i regionen vil i efteråret 2014 slå dørene op til et nyt fælles erhvervspolitisk EU-kontor i Bruxelles. Kontoret skal understøtte hovedstadsregionens vækst- og erhvervsudvikling. Er du sekretariatslederen, som kan etablere og drive det kontor?

### Vi tilbyder

Stillingen er unik og udfordrende. Der er rig mulighed for at sætte præg på kontorets strategi, resultater, organisering og kultur, og det vil ske i et tæt samspil med kontorets politiske bestyrelse. Du får ligeledes muligheden for at sammensætte kontorets stab, som skal vokse til 7 medarbejdere i 2015/2016.

Ejerkredsen har store forventninger til kontorets resultater, så vi søger en kandidat med et højt ambitions- og kompetenceniveau.

### Vi forventer

Du har et solidt kendskab til og erfaring fra EU, inklusiv en stærk forståelse for indretningen af EU's beslutningsprocesser, programmer og puljer. Som person har du stærke netværkskompetencer, og du har evnen til at samle mange forskellige aktører om fælles indsatser. Du færdes ubesværet i politiske miljøer på alle niveauer, også i internationale sammenhænge. Du er indstillet på hyppig rejseaktivitet, bl.a. for at skabe et stærkt samspil mellem kontoret og kontorets ejerkreds samt nøgleinteressenter. Vi forventer, at du tager/har bopæl i Bruxelles.

Se det fulde jobopslag på: [www.regionh.dk/topmenu/Job/](http://www.regionh.dk/topmenu/Job/)

Ansøgningsfristen er den 26. juni 2014 kl. 12.

 Region Hovedstaden

 KKR  
HOVEDSTADEN



# UNIVERSITETSDIREKTØR

TIL SYDDANSK UNIVERSITET



## Syddansk Universitet søger en åben og serviceorienteret universitetsdirektør med stærke ledelses- og samarbejdskompetencer

Syddansk Universitet er inde i en positiv udvikling med et højt og stigende forskningsniveau, stærk regional forankring, internationalt udsyn, et ambitiøst samarbejde med erhvervslivet og engagerede studerende og medarbejdere.

Syddansk Universitet har 5 fakulteter og 6 campusser med forsknings- og uddannelsesaktiviteter: Odense, som er den største campus, Esbjerg, Kolding, København, Slagelse og Sønderborg. Denne struktur understøtter Syddansk Universitets bestræbelser på at medvirke til at sikre en positiv udvikling regionalt og nationalt.

### Stillingen

Universitetsdirektøren er leder af universitetets centrale administration - Fællesområdet.

Universitetsdirektøren er ansvarlig for ca. 550 årsvæk i Fællesområdet, der består af 9 enheder.

Universitetsdirektøren er medlem af universitetets direktion, der desuden består af rektor, prorektor og dekanerne for de fem fakulteter.

Universitetsdirektøren skal sikre rammerne for den fortsatte udvikling af SDU's administration, således at fakulteter, institutter og centre oplever effektive administrative processer, der støtter op om og servicere universitetets kerneopgaver inden for forskning, undervisning, formidling og videnspredning.

Direktøren skal bidrage til at forstærke universitetets nationale og internationale profil som en attraktiv arbejdsplads med et spændende studie- og forskningsmiljø, der tiltrækker de bedste studerende, medarbejdere og samarbejdspartnere.

Tjenestested er Odense.

### Ansøgerprofil

Faglige kompetencer:

- Interesse for og erfaring fra en vidensorganisation med højt specialiserede miljøer samt forståelse for og viden om universitetsverdens kultur, struktur og organisation.
- stærke økonomiske kompetencer og solid erfaring med økonomistyring i en kompleks organisation
- erfaring med at drive og udvikle en professionel servicekultur
- erfaring med og stor interesse for administrative styringsfunktioner
- erfaring med styring af en kompleks opgaveportefølje med mange forskellige interne og eksterne interessenter

### Ledelsesmæssige og personlige kompetencer:

- være en udpræget teamspiller, der formår at lede gennem andre ledere
- kunne fungere i et tæt og konstruktivt samspil i direktionen
- være udviklings- og helhedsorienteret
- have en involverende, lyttende og anerkendende ledelsestil, der er præget af en høj integritet

- besidde politisk tæft, gode samarbejdsevner og kunne fungere som en professionel og konstruktiv rådgiver
- være robust, synlig og nærværende
- besidde stærke kommunikative kompetencer
- være et synligt bindeled mellem administrationen og højt specialiserede miljøer

Uddybende stillings- og personprofil forefindes på [www.sdu.dk](http://www.sdu.dk) og [www.muusmann.com](http://www.muusmann.com)

Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til rektor Henrik Dam på tlf. 65 50 10 30 eller hos adm. direktør Lars Muusmann, konsulentfirmaet MUUSMANN på tlf. 70 11 20 22.

**Ansøgning, løn og ansættelsesforhold m.v.** Stillingen er klassificeret i lønramme 38. Ansættelsen sker på åremålsvilkår, som udløser et tillæg, ligesom der kan aftales et kvalifikationstillæg.

Universitetet opfordrer alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge.

**Ansøgningsfrist er mandag den 4. august 2014 kl. 12.00.**

Ansøgningen stiles til rektor Henrik Dam og sendes til [job@muusmannjob.com](mailto:job@muusmannjob.com)

Universitetet har ca. 28.000 studerende, ca. 3.500 medarbejdere og en årlig omsætning på 2,6 mia. kr. Syddansk Universitet vokser hastigt. De sidste fire år er universitetets optagelsestal steget markant, så SDU er nu i gang med at udvide for at få plads til de kommende generationer. Frem til år 2020 skal SDU bygge for ca. 2,2 mia. kr. **Læs mere om Syddansk Universitet på [www.sdu.dk](http://www.sdu.dk)**

MUUSMANN

■ [www.muusmann.com](http://www.muusmann.com)

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Eksterne lektorater

### Institut for Statskundskab

Et antal eksterne lektorater vil være til besættelse pr. 1. september 2014:

- Et antal eksterne lektorater til Politologisk Grundkursus
- Et antal eksterne lektorater til Videnskabsteori og Metodologi

**Ansøgningsfrist: 23. juni 2014 kl. 24.00.**

Ansøgninger kan ikke baseres på dette korte opslag. Det fulde opslag kan findes på: [www.polsci.ku.dk](http://www.polsci.ku.dk) eller [www.jobportal.ku.dk](http://www.jobportal.ku.dk)

[www.ku.dk](http://www.ku.dk)

## Souschef til HR og personaleadministration

Domstolsstyrelsen søger en fagligt dygtig og engageret souschef (chefkonsulent) til HR-centeret, der har det overordnede ansvar for HR og personaleadministration for Danmarks Domstole. Du får personaleledelsen af vores velfungerende personaleadministrative team.

Læs hele stillingsopslaget og mere om Domstolsstyrelsen på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk)

Ansøgningsfristen er den **12. august 2014**.

[www.domstol.dk](http://www.domstol.dk)

### Hvem er vi?

Domstolsstyrelsen er en selvstændig statsinstitution, der har ansvaret for administration og udvikling af Danmarks Domstole. Domstolsstyrelsen har ca. 85 medarbejdere og ledes af en direktør og en bestyrelse. Domstolsstyrelsen er en del af organisationen Danmarks Domstole, som har 2.500 medarbejdere.



# Bliv den leder, du selv ser op til.



Virksomheder har brug for dygtige ledere. Så ledere har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for ledere.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på [djoef.dk/udd](http://djoef.dk/udd)

Djøfs kurser og uddannelser. Altid kvalificeret.







## Skatteankestyrelsen

# Vi vil være landets bedste klagemyndighed – vil du være med?

Skatteankestyrelsen søger i øjeblikket et antal sagsbehandlere til vores kontorer for ejendomsvurdering.

Som sagsbehandler har du ansvaret for dine sager til de er afgjort i vurderingsankenævn eller Landsskatteretten. Vi forventer, at du kan arbejde selvstændigt og struktureret, og at du har lyst til at indgå i et stærkt fagligt miljø, hvor vi også arbejder i teams og sparrer med hinanden omkring komplekse problemstillinger.

Vi er ambitiøse omkring vores opgavevaretagelse. Derfor skal du som medarbejder også være velformuleret, fleksibel og serviceminded. Samtidig skal du arbejde effektivt og sætte en ære i at nå dine mål.

I Skatteankestyrelsen arbejder vi med benhård jura – men der er også plads til et liv ved siden af. Vi er en moderne arbejdsplads med gode arbejdsvilkår, og vi ar-

bejder til stadighed med at styrke trivlsen. Du skal derfor også have lyst til at tage ansvar for vores fælles arbejdsplads.

Vi søger både medarbejdere med erfaring fra sagsbehandling, men nyuddannede kandidater kan også komme i betragtning. Vi tilbyder et introprogram, så du kan udvikle din juridiske metode og hurtigt blive en del af teamet.

### Løn- og ansættelsesvilkår

Løn- og ansættelsesvilkår følger Statens overenskomster.

Ansættelsesområdet er Skatteministeriet med tilhørende institutioner, og arbejdsstedet er Skatteankestyrelsen.

Vi er lokaliseret i Haderslev, Silkeborg og København. Der vil være ledige stillinger på alle vore lokationer.

Du kan få yderligere oplysninger ved telefonisk henvendelse til

Skatteankestyrelsens HR-chef Gitte Klint Axelsen på telefon 33 76 08 25.

### Ansøgning

Skatteministeriet har et servicecenter, der varetager de administrative dele af ansættelsesprocessen.

Ansøgning med relevant dokumentation sendes derfor via SKATs hjemmeside [skat.dk](http://skat.dk), hvor ansøgning og CV uploades. Ansøgningen skal være modtaget senest den 23. juni 2014 kl. 12.

Der vil blive gennemført samtaler umiddelbart efter ansøgningsfristens udløb.

### Tiltrædelse

Vi forventer tiltrædelse den 1. september 2014.

Alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold opfordres til at søge stillingen.

Skatteankestyrelsen er sekretariat for Landsskatteretten og skatte-, vurderings- og motorankenævn. Samtlige administrative klager i sager om skat, moms, told, af-

gifter, vurdering af fast ejendom og en række andre sagstyper på skatteområdet bliver forberedt i Skatteankestyrelsen. Vi er 225 medarbejdere fordelt på 8 sags-

behandlende enheder med hver sit fagområde og to stabsfunktioner med administrative opgaver. Styrelsen har adresser i Haderslev, Silkeborg og København.



## Konsulent der kan og vil

Koncern Økonomi, analyse- og afregning

Har du en samfundsvidenskabelig uddannelse og kendskab til sundhedsområdet? Vi søger en konsulent til et vikariat fra 19.08.14 til 01.05.15.

Du vil bl.a. få opgaver som udarbejdelse af analyser på sundhedsområdet herunder relevant statistik og økonomidata.

Læs hele stillingsopslaget på [www.regionsjaelland.dk/Job](http://www.regionsjaelland.dk/Job), quicknr. 14877.

[WWW.REGIONSJAELLAND.DK](http://WWW.REGIONSJAELLAND.DK)



## HVIDOVRE KOMMUNE SØGER BORGERRÅDGIVER



# Borgerne i første række

### Borgerrådgiver til Hvidovre Kommune

Hvidovre Kommune ønsker at fortsætte den gode dialog mellem borgerne og kommunen, herunder optimere sagsgange i forbindelse med klager. Der oprettes derfor en ny borgerrådgiverfunktion med reference direkte til Kommunalbestyrelsen og helt uafhængig af den øvrige forvaltning. Denne organisering er valgt for i alle tilfælde at sikre en uafhængig vurdering af forvaltningens afgørelser.

Borgerrådgiveren bliver en central aktør i første række som bindeled til kommunens borgere, ligesom borgerrådgiveren skal rådgive Kommunalbestyrelsen og den administrative ledelse for at forbedre og lette sagsbehandlingen.

Har du en juridisk og gerne socialfaglig baggrund kombineret med ledelsesmæssig ballast og indgående kommunal indsigt? Kan du samarbejde og kommunikere ud fra moden dømmekraft og sans for proportioner?

Kort sagt: Vil du være pionér for opbygningen af borgerrådgiverfunktionen, så modtager vi gerne din ansøgning.

Læs mere på [www.hvidovre.dk/job](http://www.hvidovre.dk/job), hvor du også nemt kan søge stillingen. Ansøgningsfrist er den 14. juli kl. 12.



HVIDOVRE  
KOMMUNE



DANSK CENTRALBIBLIOTEK  
FOR SYDSLESVIG

## HR-CHEF SØGES

(genopslag)

**Vi sætter pris på godt arbejdsmiljø, engagement og kvalitetsudvikling. Er du enig og har lyst til at stå i spidsen for bibliotekets HR-område samt være vores juridiske ekspert – så har vi et job til dig**

Vi søger en cand. merc. jur, cand. jur. eller lignende - med ledelseserfaring.

Dansk Centralbibliotek for Sydslesvig udgør biblioteksvæsenet for det danske mindretal i Sydslesvig. Biblioteket er en markant brik i et rigt dansk forenings-, skole- og institutionsliv, hvis mission er at formidle dansk og nordisk sprog og kultur. Sydslesvig er mangfoldigt - både sprogligt og kulturelt – og derfor er hver eneste dag en spændende udfordring.

Biblioteket drives med udgangspunkt i dansk bibliotekslovgivning og følger alle moderne standarder for dansk biblioteksudvikling.

Læs om biblioteket og jobbet på [www.dcbib.dk](http://www.dcbib.dk)

**Ansøgningsfrist:  
mandag den 23. juni 2014, kl. 12.00**



# Managementkonsulenter

*Har du ambitioner om at blive blandt de bedste i landet inden for dit felt – og har du noget at have dem i – vil vi gerne have dig med på holdet*

## VI SØGER

### Chefkonsulent – Strategi og ledelse

- Du skal kunne arbejde på topledelsesniveau med strategi- og ledelsesudvikling. Du har en god "track record" og et godt netværk blandt beslutningstagere i danske virksomheder.

Domicil: København

### Chefkonsulent – Strategisk analyse og evaluering

- Du kan sælge og gennemføre strategiske analyser og evalueringer for offentlige kunder. Du har en stærk evalueringsfaglig profil og mestrer både kvalitativ og kvantitativ metode.

Domicil: København

### Chefkonsulent – Beskæftigelsesområdet

- Du har solid erfaring med implementerings- og udviklingsprojekter inden for beskæftigelsesområdet. Og du er en kompetent og levende underviser med stærkt netværk i kommuner, jobcentre mv.

Domicil: Gerne Aarhus

### Konsulent – Strategi og ledelse

- Du er cand.merc. el. lign. inden for strategi og ledelse. Ideelt set har du opbygget de første erfaringer som konsulent, men vi er åbne for nyuddannede.

Domicil: Aarhus

Se mere om de enkelte stillinger og ansøgningsprocedure på [www.pluss.dk](http://www.pluss.dk)

For alle stillinger gælder, at du har en relevant uddannelse på kandidatniveau. Du skal kunne bringe dine erfaringer og kompetencer i spil i en synlig og troværdig konsulentrolle. Derfor skal du være åben, tillidsvækkende og god til at kommunikere samtidig med, at du har god situationsforståelse, gennemslagskraft og går målrettet efter at skabe resultater sammen med kunderne.

Du får topengagerede kolleger og bliver en del af vores stærke faglige og sociale miljøer. Vi har en værdibaseret kultur med en uformel omgangstone, hvor du får rig mulighed for at præge virksomhedens udvikling.

Pluss er et analyse- og managementkonsulentfirma, der har eksisteret siden 2001. Vi bistår virksomheder og organisationer med at udvikle og realisere deres potentialer. Vi udvikler governance, strategi, ledelse og organisation – og vi skaber overblik, beslutningsgrundlag, innovation og læring gennem strategiske analyser og evalueringer. Vi har kontor i Aarhus og København.

Pluss Leadership A/S

H. H. Seedorffs Str. 3-5, 4. sal  
DK-8000 Aarhus C

Nørre Voldgade 21, 4. sal  
DK-1358 København K

T +45 7026 5126

W [www.pluss.dk](http://www.pluss.dk)



## Vicepræsident i Sø- og Handelsretten

Sø- og Handelsretten søger en ny vicepræsident pr. 1. januar 2015. Du skal bl.a. have en høj arbejdskapacitet, være samarbejdsorienteret og have indblik i erhvervslivets forhold.

Læs hele stillingsopslaget på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk) og mere om Sø- og Handelsretten på [www.shret.dk](http://www.shret.dk)

Dommerudnævnelsesrådet afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på [www.domstol.dk/dommerudnaevnelsesraadet](http://www.domstol.dk/dommerudnaevnelsesraadet)



## Copydan AV-foreningerne søger en advokat/juridisk seniorkonsulent

Ønsker du at arbejde på højt niveau med kontrakter om tv, film og musik? Copydan AV-foreningerne søger en advokat/juridisk seniorkonsulent, der har fokus på at varetage dialog med store kunder, deltage i forhandlinger og skrive kontrakter.

### Faglige kvalifikationer:

- Stor erfaring med kontraktkoncipering
- Velformuleret på skrift
- Solid erfaring fra advokatkontor eller tilsvarende, gerne i +4 år

### Personlige kvalifikationer:

- Ordensmenneske (arbejder struktureret og systematisk)
- Vedligeholdende (følger opgaver til dørs)
- Pligtopfyldende (overholder deadlines)
- Detaljeorienteret (grundig og opmærksom på at detaljer er afgørende)
- Empatisk og gode samarbejdsevner (indgår som del af organisationen)

Erfaring med ophavsret er ikke et krav.

### Er du interesseret?

Du kan evt. rekvirere en jobbeskrivelse: [mgo@verdenstv.dk](mailto:mgo@verdenstv.dk)  
Ansøgningsfrist 22. juni 2014. Stillingen ønskes besat snarest mulig. Samtaler afholdes løbende.

Copydan  Kunst, Viden og Underholdning

## Hvis du altid ved bedst, kan vi ikke hjælpe.

Virksomheder har brug for dygtige specialister. Så specialister har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for specialister.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på [djoef.dk/udd](http://djoef.dk/udd)

Djøfs kurser og uddannelser. Altid kvalificeret.





Statens Serum Institut sikrer forskningsbaseret sundhedsdokumentation, rationel udnyttelse af it i sundhedsvæsenet og beredskab og forebyggelse i relation til smitsomme sygdomme, biologiske trusler og medfødte lidelser.

## Jurist til Forskerservice på Statens Serum Institut – genopslag

Forkerservice, Statens Serum Institut (SSI) søger en engageret jurist med solid offentligretlig baggrund og med interesse for og viden om sundhedsområdet.

Er du interesseret i at arbejde med sagsbehandling og rådgivning i forbindelse med anvendelse af sundhedsdata til forsknings og statistikformål samt til kliniske formål? Har du interesse for dansk og EU-lovgivning, der regulerer anvendelsen af sundhedsregistre og biobanker, så er du måske vores kommende kollega i Forskerservice.

Statens Serum Institut, herunder også Forskerservice, arbejder i forbindelse med regeringens vækstinitiativ på at sikre øget og sikker anvendelse af sundhedsdata, der kan skabe værdi for både det politiske og administrative system, klinikere, forskere og offentligheden.

### Om os

Formålet med Forskerservice er at give forskere adgang til registerdata til brug for forsknings og analyseopgaver. Det betyder, at Forskerservice sælger udtræk fra sundhedsregistrene beliggende på Statens Serum Institut til forskere og andre brugere.

Forkerservice er samtidig i gang med at udvikle nye fleksible produkter, såsom forskermaskiner, statistikprodukter og selvbetjeningsløsninger på dataudtræk. Forskerservice er organisatorisk placeret under den administrerende direktør på Statens Serum Institut.

### Om jobbet

Du bliver en del af et team på 15 medarbejdere med forskellig uddannelsesmæssig baggrund, heraf er der 5 studentermedhjælpere. Jobbet består i at bistå medarbejdere i Forskerservice med sagsbehandling af ansøgninger om registerdata. Derudover skal du rådgive og servicere andre dele af Statens Serum Institut omkring sikker anvendelse af sundhedsregistre, f.eks. omkring offentlig-private samarbejder mv.

### Typiske opgaver du skal varetage, er

- Spørgsmål vedr. offentlighedsloven og forvaltningsloven i relation til sagsbehandling
- Spørgsmål vedr. persondatalovgivning og registre
- Behandling af klagesager
- Behandling af aktindsigtsager
- Udarbejdelse af juridiske notater og paradigmer.

Samtidig får du tilknytning til det hold af jurister, der arbejder med bredere problemstillinger for Statens Serum Institut i direktionssekretariatet, således at der løbende er et tæt samarbejde og mulighed for erfaringsudveksling.

### Din baggrund

Du er cand.jur. med nogle års erfaring, med speciale inden for offentlig ret, nærmere bestemt persondatalov, offentlighedslov og forvaltningsloven. Samtidig har du en interesse for sundhedsregister/biobankområdet, samt dansk og EU-lovgivning på området.

### Vi lægger vægt på, at du

- har interesse for sundhedsregisterdata
- har erfaring med sagsbehandling på persondataområdet
- er serviceminded og god til at kommunikere såvel mundtligt som skriftligt med såvel interne som eksterne, også på engelsk.

Du skal være initiativrig, analytisk og grundig. Du skal kunne arbejde selvstændigt såvel som i et team, og du er ansvarlig, dvs. at du overholder de aftaler og deadlines, som du indgår.

### Løn- og ansættelsesvilkår

Ansættelse sker i henhold til gældende overenskomst for akademikere i staten. Vi ønsker, at du kan tiltræde stillingen pr. 1. august 2014.

### Vil du vide mere?

Du er velkommen til at kontakte sektionsleder Marianne Gjerstorff tlf. 32 68 51 49 for yderligere information om stillingen.

Du kan læse mere om Forskerservice på Statens Serum Institut på [www.ssi.dk](http://www.ssi.dk)

### Er du interesseret?

Så send din ansøgning og cv elektronisk via jobsiden på [www.ssi.dk](http://www.ssi.dk) senest den 22. juni 2014.

Ansættelsessamtaler vil finde sted i uge 26.

[www.ssi.dk](http://www.ssi.dk)



## Ja. Nej. Det finder vi ud af.

Virksomheder har brug for dygtige forhandlere. Så forhandlere har hele tiden brug for at dygtiggøre sig. Derfor tilbyder Djøf aktuelle kurser og uddannelser. Naturligvis, med et højt fagligt niveau og relevant udbytte for forhandlere.

Vores kurser og uddannelser er til gavn for dig. Din virksomhed. Og vores samfund. Hvis du vil rådgives om det rette kursusvalg for dig, så ring til os på 33 95 97 00. Eller læs mere på [djoef.dk/udd](http://djoef.dk/udd)

Djøfs kurser og uddannelser.  
Altid kvalificeret.



## Dommerstillinger

Ledige stillinger som dommer og konstitueret dommer ved landsretterne og byretterne kan ses på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk)

[www.domstol.dk](http://www.domstol.dk)

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, der har til opgave at afgive indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på [www.dommerudnaevnelsesraadet.dk](http://www.dommerudnaevnelsesraadet.dk)



### Brug din juridiske viden til noget mere

Bliv juristlingvist ved Den Europæiske Unions Domstol i Luxembourg og brug din juridiske viden og dine sprogkunderskaber til at være med til at forme EU-retten for mere end 505 mio. mennesker.

Arbejdet som juristlingvist er udfordrende og krævende med hensyn til kvalitet, kvantitet og frister. Du vil skulle oversætte komplicerede juridiske tekster fra mindst to officielle EU-sprog til dit hovedsprog.

Du skal have bestået en passende juridisk eksamen på dit hovedsprog, som du taler og skriver på modersmålsniveau, og have et grundigt kendskab til mindst to yderligere officielle EU-sprog.

Den Europæiske Unions Domstol i Luxembourg ønsker at ansætte juristlingvister med følgende hovedsprog:

**dansk (EPSO/AD/279/14)**  
**finsk (EPSO/AD/280/14)**  
**slovakisk (EPSO/AD/281/14)**  
**slovensk (EPSO/AD/282/14)**  
**svensk (EPSO/AD/283/14)**

Ved Domstolen vil du komme til at oversætte domme, kendelser, generaladvokaternes forslag til afgørelse og processkrifter. Du vil få en vigtig rolle i kommunikationen mellem parterne og dommerne. Du vil også skulle rådgive om juridisk terminologi og foretage juridiske analyser i samarbejde med justitskontorerne og Domstolens andre tjenestegrene.

Yderligere muligheder for ansættelse ved Europa-Parlamentet og Rådet for juristlingvister med **finsk, fransk, portugisisk, rumænsk eller slovakisk** som hovedsprog vil blive offentliggjort i løbet af efteråret 2014.

Du kan finde mere detaljerede oplysninger vedrørende udvælgelseskriterierne og om at søge på: [lawyer-linguists.eu-careers.eu](http://lawyer-linguists.eu-careers.eu)



## KORA søger analyse- og forskningsmedarbejdere

Har du lyst til at beskæftige dig med analyse og forskning, der bidrager til, at kommuner og regioner får mest mulig service ud af de offentlige ressourcer? Så kan et job i KORA være noget for dig.

KORA har et unikt fagligt miljø, der samler analysemedarbejdere med stor praksisnær indsigt i de kommunale og regionale sektorer og medarbejdere med stærke forskningsmæssige kvalifikationer. Vi laver uafhængig analyse og forskning, og vi arbejder altid med vores mission for øje: at fremme kvalitetsudvikling, bedre ressourceanvendelse og styring i den offentlige sektor.

KORA søger analyse- og forskningsmedarbejdere inden for følgende områder (de fulde stillingsopslag findes på [www.kora.dk](http://www.kora.dk)):

1. **Sundhedsøkonomi**  
Hovedopgaver: Gennemføre registeranalyser, effektmålinger og sundhedsøkonomiske analyser på et højt fagligt niveau. Der kræves grundigt kendskab til data på sundhedsområdet og gode statistiske kundskaber.
2. **Styring og ledelse inden for sundhedsområdet**  
Hovedopgaver: Projektarbejde og bistand til tilbudsskrivning. Dataindsamlings- og analyseopgaver inden for sundhedsområdet.
3. **Beskæftigelsesområdet**  
Hovedopgaver: Udvikle og gennemføre kvalitative analyser på beskæftigelsesområdet.
4. **Grundskoleområdet**  
Hovedopgaver: Varetage projektopgaver og projektledelse, evaluerings- og analyseopgaver, udarbejdelse af tilbud og bidrage til udvikling af tilgange til analyser inden for området.
5. **Brugerinddragelse**  
Hovedopgaver: Udvikle og gennemføre analyser og forskning, hvor borger- og brugerperspektiver anvendes som afsæt for udvikling af velfærdsstatens ydelser.
6. **Offentlig-privat samarbejde, udlicitering og frit valg**  
Hovedopgaver: Varetage projektopgaver og projektledelse. En metodisk stærk generalist, som kan gennemføre organisatoriske og styringsmæssige analyse- og effektstudier på området.
7. **Anvendt økonometri**  
Hovedopgaver: Gennemføre registeranalyser, effektmålinger og økonomiske analyser på alle sektorområder i samspil med specialister på de respektive felter.
8. **Generel analyse**  
Hovedopgaver: Projektarbejde. Bidrage til tilbudsskrivning, dataindsamling samt kvalitative og kvantitative analyse- og evalueringsopgaver.

KORAs analyse- og forskningsmedarbejdere er ansat i to forskellige stillingsspor: et forskerspor og et projektlederspor. Vi søger både seniorprojektledere, seniorforskere, projektledere og forskere.

For stillinger på seniorniveau gælder, at man skal medvirke i fondsansøgninger, tilbudsskrivning og vejledning af yngre medarbejdere samt varetage projektledelse. Desuden skal man bidrage til formidling af viden og profilering af KORA inden for ens vidensområde.

Hvis du søger som forsker eller seniorforsker, skal du have en ph.d. Det vil være en fordel, hvis du har forsknings-erfaring fra et universitet eller anden forskningsinstitution, gerne kombineret med erfaring fra den offentlige sektor eller et konsulentfirma. Din ansøgning vil blive vurderet af et forskningsfagligt bedømmelsesudvalg.

Hvis du søger som projektleder eller seniorprojektleder, vil erhvervs erfaring fra den offentlige sektor eller et konsulentfirma være en fordel. Men vi ser også gerne ansøgninger fra dygtige nyuddannede.

### Lokalitet

KORA har kontorer både i Aarhus og i København, og vi søger medarbejdere begge steder.

### Ansøgningsfrist

Mandag den 11. august 2014 kl. 12.00. Ansøgningen stiles til: [job@kora.dk](mailto:job@kora.dk). Du bedes i ansøgningen angive, hvorvidt du søger ansættelse i forskersporet eller projektledersporet.

B-BLAD Omdøles af Bladkompagniet  
DJØF, Gothersgade 133,  
Postboks 2126, 1015 København K

KØBENHAVNS UNIVERSITET  
ALUMNI



Alumnernes Dag 2014

# STADIG DIT UNIVERSITET

Uddannet fra Københavns Universitet?

Tilmeld dig på [alumni.ku.dk](http://alumni.ku.dk)

Bliv klogere på ny og skelsættende forskning, engager dig i workshops om fremtidens universitet og nyd en festmiddag i godt selskab med andre alumnier, der ligesom dig har en grad fra Københavns Universitet. I juni sælger vi billetter med early bird-rabat.

På glædeligt gensyn lørdag d. 27. september kl. 13.00 i festsalen ved Frue Plads.

#alumne14

*Københavns Universitets Alumneforening*

