

djøfbladet

Magasinet for medlemmer af Djøf

Nr. 13 | 28. august 2015



Filantropi til gavn for de rige

Moderne velgørenhed ser ulighed som
et plus. Det er et paradoks, mener lektor
Mikkel Thorup

LEDELSE

DE INTROVERTE
BLIVER OVERSET

DISRUPTION

DIGITAL BØLGE UDFORDRER
VIRKSOMHEDER

PORTRÆT

EU-CHEFENS
HØJRE HÅND

KARMA ER OGSÅ EN LOV

Vi arbejder med uddelegering af ansvar og stor medbestemmelse. Vi tror på forskellighed, og vi tror på, at det tiltrækker de absolut bedste kandidater ikke kun at tilbyde magt, men også at tilbyde agt. Kald det bare karma. Vi kalder det en dynamisk virksomhed, som er gearret til at rådgive andre om at agere i en moderne virkelighed. Og ja, vi har høje ambitioner på kommende medarbejderes vegne.



Tag springet!

Vi søger frontløbere, der ikke er bange for forhindringer, og som har lyst til at lære af de bedste. Bliv en af vores nye advokatfuldmægtige – se stillingsopslaget på lett.dk.

Den svære kunst at skabe arbejdspladser

Af Allan Luplau, formand for Djøf Privat

Side forsommeren har pladser været et tilbagevendende emne i den politiske debat. Og nu venter vi så alle på regeringens samlede plan, inden Folketinget åbner.

Debatten har meget kredset om konsekvenserne for de institutioner og medarbejdere, som er i spil. Det er også vigtigt, at en udflytning sker på et ordentligt grundlag og på en ordentlig facon.

Som formand for Djøf Privat savner jeg dog en grundlæggende debat om de bagvedliggende mål – jobskabelse og vækst i hele Danmark. Det er mål, som Djøf bakker hjertet op om og har arbejdet for årevis, blandt andet via vores opsøgende beskæftigelsesindsats målrettet virksomhederne.

Der er allerede i dag gode eksempler på regionale klynger. Her går det godt med det private erhvervsliv, fordi man finder de rette ideer, hyrer kompetent arbejdskraft og har fremsynede kommuner, der understøtter udviklingen.

Esbjerg gik for eksempel fra at være en by, hvor fiskeri var omdrejningspunktet til nu at være kendt som

centrum i en stor offshore-klynge. Det er ikke sket i løbet af natten, men som følge af et langt sejt og fælles træk af driftige erhvervsfolk og en kommune, der tidligt så mulighederne i industrien.

Desværre er der i Danmark store forskelle på, hvordan man griber samarbejdet mellem den private sektor og de understøttende offentlige myndigheder an.

Det understreger behovet for en sammenhængende analyse af Danmarks regionale styrker. Det handler om at beskrive de erhvervs-mæssige styrkepositioner, infrastrukturen, uddannelsesforholdene, bosætning og ja, ikke mindst

hvordan man tiltrækker den rette arbejdskraft – men det er kun en del af vækstligningen.

Jeg vil derfor opfordre regeringen til at nedsætte et hurtigt arbejdsudvalg med repræsentanter fra erhvervsorganisationer, kommuner, regioner og arbejdsmarkedets parter. Tanken er, at udvalget kommer med deres anbefalinger, inden regeringen fremlægger sin samlede strategi

om vækst og udvikling, som det er beskrevet i regeringsgrundlaget.

På den måde er vi sikre på, at der tages højde for alle de forhold, der skaber et varigt løft i væksten og jobskabelsen – og at udvalgets repræsentanter har et stort ejerskab til den efterfølgende strategi.

I Djøf har vi mange års erfaring i at samarbejde med erhvervs- og brancheorganisationer, de lokale erhvervsråd og kommuner om at få flere højtuddannede ud i private virksomheder over hele landet. Den viden vil vi meget gerne bringe i spil. ■

“Der er allerede i dag gode eksempler på regionale klynger”



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

39. 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 Kåre Viemose
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 80.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
14/2015	27.08	28.08
15/2015	10.09	11.09
16/2015	24.09	25.09
17/2015	08.10	09.10

Nr.	Stillsingsann. deadline	Udkommer
14/2015	02.09	09.09
15/2015	16.09	23.09
16/2015	30.09	07.09
17/2015	14.10	23.10

ARBEJDSLIV

10

Snørklet sprog får retssikkerheden til at bløde

Juridisk ildsjæl vil have kommunerne til at skrive afgørelser i et sprog, så borgerne forstår det.

16

Introverte ledere bliver overset

Ledere forventes ofte at være synlige, beslutsomme og udadvendte. Dermed overser virksomheder let, at mere introverte personer kan være mindst lige så dygtige ledere.

MIN KARRIERE

22

Dødsstraf-juristen

Jurist og fuldmægtig Martin Martensen-Larsen har tidligere solgt billetter til en henrettelse i Texas. Nu er han ved at lave et spil med dødsdømte fanger på kortene.

STUDIELIV

24

Iskold krig om Arktis

Kongeriget bliver mere end tyve gange større, hvis et dansk krav på en del af havbunden under Nordpolen bliver indfriet.

PORTRÆT

26

EU-chefens højre hånd

Jeppe Tranholm-Mikkelsen fik i sommers sin ilddåb på EU-systemets formentlig mest magtfulde embedsmandspost som ny generalsekretær i Rådet for Den Europæiske Union.



POLITIK OG SAMFUND

32

Når digitalisering revolutionerer markedet

Hvad gør ledere og virksomheder, når en ny digital platform ændrer økonomi, jura og konkurrenceforhold fra den ene dag til den anden?

38

Oplev mere, bliv lykkelig og red verden

Materialismen har udspillet sin rolle, og vi bevæger os nu imod et experientialistisk samfund, hvor oplevelser er det nye statussymbol. Det gavner både os selv og miljøet.

FORSKNING OG NY VIDEN

40

Moderne velgørenhed ser ulighed som et plus

Hvis den tredje verden skal udvikle sig, er det frie marked løsningen – mens staten er en stopklods, lyder det fra en række erhvervsfolk og rigmænd. På én og samme tid bliver ulighed set som et problem og som en nødvendig forudsætning for at kunne afhjælpe problemet.

DE FASTE

- 04 Djøf mener
- 06 Kort nyt
- 12 Moderne tider
- 16 Gadgets
- 36 Jordan Rundt
- 44 Kommentar
- 48 Læserbreve
- 50 Bogreol
- 55 Nyt job
- 56 Dit Djøf
- 62 Forlaget
- 64 Efteruddannelsen

KORT NYT

”I dag kommer selv dygtige arbejderunge ikke på universitet, mens middelmådige unge fra akademikerhjem som det selvfølgeligste i verden sætter sig i auditorierne”

Cand.polit. og tidligere SFI-direktør Erik Jørgen Hansen i Politiken om ulighed i uddannelsessystemet

CSR-studier er overdrevent positive

Gennem de seneste 40 år har stribevis af studier vist, at social ansvarlighed er en god forretning. Gør man som virksomhed en indsats på CSR-området, øger det sandsynligheden for stærke økonomiske resultater, har konklusionen lydt.

Det er imidlertid tvivlsomt, om der er en så klar sammenhæng. En nylig artikel i tidsskriftet *Business & Society* kaster kritisk lys på kvaliteten af de hidtidige studier og finder en række systematiske skævheder. Forskerne på området forventer ofte, at CSR har en gunstig økonomisk effekt, og ifølge analysen i *Business & Society* fører det til, at studier har lettere ved at blive publiceret, hvis de bekræfter den positive sammenhæng. Samtidig er CSR-studierne præget af metodiske svagheder.

Tager man højde for disse skævheder, er der ikke længere nogen signifikant sammenhæng mellem social ansvarlighed og økonomisk succes, forklarer professor Katja Rost, der står bag den kritiske analyse, over for Zürich Universitets website. /mia



Foto Shutterstock

Krisen gav nede direktørers golfhandicap

Hvor hårdt blev der egentlig knoklet på direktørgangene og i bestyrelseslokalerne, mens finanskrisen hærgede? Det kan være svært at måle, men i det økonomiske tidsskrift *Kyklos* gør et schweizisk forskerhold et alternativt forsøg. I stedet for at kigge på regnskaber eller lønbonuser har de vendt blikket mod golfbanen.

Forskerne har undersøgt, om schweiziske direktører, bestyrelsesformænd og virksomhedsejere forbedrede eller forværrede deres golfhandicap i løbet af finanskrisestridene 2008-2010. Logikken bag studiet er, at det tager

lang tid at forbedre sit golfhandicap, og derfor tyder fremgang på golfbanen på, at man har haft relativt meget fritid til rådighed.

Analysen viser, at både direktører og bestyrelsesformænd havde held til at forbedre sig under krisen. Fremskridtene var ikke voldsomt store, men præstationerne på fairways og greens var dog klart bedre end virksomhedsejernes. De golfspillere, der ejede firmaer og dermed kunne se krisen true deres egen formue, måtte nemlig konstatere, at deres golfhandicap blev dårligere, mens verdensøkonomien skælvede. /mia

Vi føler os overvåget på nettet

Siden Edward Snowden for to år siden kunne afsløre, hvor indgående efterretningstjenesterne følger borgerne på internettet, har elektronisk masseovervågning fyldt meget i den offentlige debat. Det har

tilsyneladende øget den generelle opmærksomhed.

I hvert fald viser en spørgeskemaundersøgelse udført af foreningen Dansk IT, at 90 procent af den danske befolkning mener, at vores internetsøgninger, hjemmesidebesøg, GPS-oplysninger og Facebook-aktiviteter bliver overvåget.

"Der er blandt danskerne en helt berettiget erkendelse af, at vi er overvåget på internettet. Og dem, der ikke er bekymrede, burde måske være det," siger Klaus Kvorning Hansen fra Dansk IT til Berlingske.

Bekymringen går for manges vedkommende hånd i hånd med magtesløshed. Ifølge undersøgelsen ved 58 procent af befolkningen slet ikke eller kun i mindre grad, hvordan de kan beskytte sig mod overvågning. Hver sjette har undladt at besøge hjemmesider eller at anvende søgeord, som de ellers ønskede at bruge, fordi de frygtede, at det ville føre til overvågning. /mia



Illustration Shutterstock



"Mænd med en lang videregående uddannelse lever i gennemsnit næsten syv år længere end dem, som kun har grundskole."

Mænd føler sig truet af kvinder med magt

Kvindelige chefer får mænd til at føle sig truet, og det resulterer i, at de går ekstra til den, når de forhandler med en kvindelig chef. Det viser nye undersøgelser ifølge phys.org.

Således forsøgte mændene i en af undersøgelseerne at forhandle sig frem til en løn på i gennemsnit 49.400 dollars om året, når de sad over for en kvindelig chef, mens deres udspil til en mandlig chef var på 42.870 dollars. For kvindernes vedkommende var der ingen forskel på, om det var en kvinde eller en mand, de forhandlede med – deres krav var i det hele taget lavere og lå på 41.346 dollars.

I et lignende online-eksperiment reagerede mændene forskelligt over for kvindelige ledere, der henholdsvis blev beskrevet som proaktive og direkte og som selvpromoverende og magtsøgende. De mandlige deltagere forsøgte at beholde en større del af en bonus på 10.000, hvis den kvindelige leder var betegnet som selvpromoverende og magtsøgende. For de kvindelige deltagere gjorde det ingen forskel på fordelingen af bonussen. /tsa



Foto Shutterstock

DJØFBLADET RETTER

Det var i Aarhus, de spiste kirsebær med de store

I interviewet i sidste nummer med institutleder Lars Bo Kaspersen i anledning af 50-års-jubilæet på Institut for Statskundskab på Københavns Universitet citerede vi efter hukommelsen fra en ældre artikel i Weekendavisen: 'Statskundskab. Det er der, hvor du kan spise kirsebær med de store, mens de er små'. Men artiklen, som er fra 2003 og hed 'Statsministerskolen', handlede om statskundskab på Aarhus Universitet. Udtrykket var i øvrigt mange år slogan for studenteforeningen Politologisk Forening. Vi beklager. /ebn

Sådan går det super-studerterne

Superstudenter har særlige karakteristika, når det gælder studievalg. Men når de har gennemført en lang videregående uddannelse, er der ingen signifikante forskelle i startløn mellem superstudenterne og de øvrige studenter.

Det viser en undersøgelse, som DEA har gennemført på basis af registerdata fra Danmarks Statistik.

De medvirkende, der er betegnet som superstudenter, havde et karaktergennemsnit, som lå blandt de højeste fem procent på deres årgang i årene 2002-2004.

Superstudenterne adskiller sig markant fra deres øvrige studenterkammerater, når det gælder den videre uddannelse efter gymnasiet. 85 procent af superstudenterne begyndte på en universitetsuddannelse. For alle studenter var det tilsvarende tal 35 procent.

Det er de traditionelle prestigeuddannelser, der trækker. Således søger de i særlig høj grad mod medicin og statuskundskab. Men også jura, psykologi og civilingeniørstudiet trækker.

Bliver superstudenterne færdige på en uddannelse med en meget høj adgangskvotient, er der ingen signifikant forskel på, hvor lang tid der går, før de har fundet et job, sammenlignet med de øvrige kandidater. Men dimitterer de fra fx jura, økonomi eller erhvervsøkonomi, er deres søgetid betydeligt kortere end de øvrige studerendes. /tsa

14 transaktioner til DKK 35 mia - sommeren var god i Danmark

Accura Advokatpartnerselskab er rådgiver, når de største og mest innovative virksomheder sælges - det er vores kernekompetence, og det kaldes M&A (Mergers & Acquisitions). Alene denne sommer har vi rådgivet i forbindelse med 14 virksomhedshandler til en værdi, der overstiger DKK 35 mia.

Med 100 jurister er vi ikke det største advokatfirma i Danmark, men vi er de bedste, til det vi laver. Som et af ganske få advokatfirmaer er vi placeret i kategori nr. 1 hos de tre største internationale legal guides. Desuden er vi det eneste skandinaviske advokatfirma i den globale top 10 inden for M&A kapitalfondshandler.

Vi søger løbende dygtige advokater, advokatfuldmægtige og cand.merc.(jur.)'er til vores afdelinger. Vi tilbyder ansættelse i en ung advokatvirksomhed med et enestående sammenhold og unikke ansættelsesvilkår for branchen, såsom overarbejdsbetaling fra første overarbejdstime.

Vi sørger for din karrieremæssige udvikling og din personlige trivsel - også når den danske sommer viser sig fra sin lunefulde side.

Læs mere på accura.dk eller besøg os på Facebook eller LinkedIn.



ACCURA
forward reflection



Snørklet sprog får retssikkerheden til at bløde

Juridisk ildsjæl vil have kommunerne til at skrive afgørelser i et sprog, så borgerne forstår det. Jo klarere man tvinges til at skrive, jo mere korrekt bliver selve afgørelsen også, lyder det fra *jurist Ane Stenbak*.

Af *Eva Bøgelund* / Illustration *Mikkel Henssel*

Hver dag sender kommunerne tusindvis af afgørelser om ja eller nej ud til borgerne. Og hver dag er der borgere, der ikke forstår, hvad der står i brevet.

Det er ikke godt for retssikkerheden. For hvis man som myndighed ikke kan skrive begrundelsen for en afgørelse klart og letforståeligt, handler det måske ikke kun om sprogsans og lixtal, men også om, at man ikke selv helt har forstået de komplicerede regler på det sociale område.

”Begrundelsen for en afgørelse er retssikkerhedens juvelværksted,” siger jurist Ane Stenbak, som brænder for,

at socialforvaltningerne kommer til at gøre det bedre end nu.

”Det sociale område er kendetegnet ved kompliceret jura, som selv de højere kontrolinstanser har svært ved at forstå. Så hvis måden at skrive afgørelser på også er snørklet, så går det let galt. Resultatet kan blive forkerte afgørelser, så borgerne ikke får det, de har ret til. Og så bløder retssikkerheden.”

Sagsbehandlerne bad selv om hjælp

Ane Stenbak har i et år været hyret ind som projektansat juridisk konsulent i den nordsjællandske kommune Egedal med dén opgave at hjælpe sagsbehand-

lerne i kommunens Center for Borger-service med at skrive bedre afgørelser til borgerne.

Sagsbehandlerne i centeret – som dækker ældre- og handicapområdet – er typisk ergoterapeuter, fysioterapeuter og sygeplejersker, og de er ikke uddannede i at skrive afgørelser, forklarer afdelingsleder i Egedal Kommune, socialrådgiver Rikke Terslev Bengtson.

Det var på sagsbehandlerens eget initiativ, at projektet kom i stand, fortæller hun.

Sagsbehandlerne oplevede, at dén såkaldte afgørelsesskabelon, som kommunen selv havde udviklet, og som

de skulle bruge til at skrive afgørelserne i, var vanskelig og ulogisk for dem at arbejde med. Borgerne skulle bl.a. først læse alle retsreglerne, før de nåede til begrundelsen for et afslag eller en bevilling.

Ane Stenbak kørte sammen med en ekstern kommunikationsrådgiver et undervisningsprojekt for 50 af de cirka 300 sagsbehandlere, som skriver afgørelser i Egedal Kommune.

De tog udgangspunkt i Ankestyrelsens vejledning i at skrive afgørelser – en vejledning, som efter Ane Stenbaks mening bliver brugt alt for lidt i kommunerne i dag. Og så gennemtrawlede de ellers sammen med sagsbehandlere et hav af sagsbehandlernes egne afgørelser juridisk og sprogligt.

”Sammen fandt vi så frem til gode løsninger på svære formuleringer og kringlet jurasprog,” forklarer Ane Stenbak.

”Ane fik også skabt en bedre forståelse for selve begrundelsesbegrebet, hvilket har haft stor betydning i både den skriftlige og mundtlige kommunikation,” siger Rikke Terslev Bengtson.

Forvirrede og vrede borgere

Johan Busse er jurist og borgerrådgiver i Danmarks største kommune, Københavns Kommune.

Han må helt generelt konstatere, at borgerne ofte sidder tilbage med stor forvirring og nogle gange vrede, når de læser kommunale afgørelser.

”Samtidig dækker en dårligt formuleret afgørelse ofte over en utilstrækkelig sagsbehandling og skaber forvirring for borgeren og gør det sværere at gennemskue, om afgørelsen er korrekt eller måske skal påklages,” siger han.

Ondets rod er bl.a., at man på studierne og gennem socialisering på arbejdspladsen lærer at skrive afgørelser, som giver mening for myndigheden selv, men ikke for borgeren, mener han.

”Det gælder om at aflære, og det kan

man godt, hvis der er opbakning til det hos både ledelsen og medarbejderne. Derfor kan et projekt i Egedal være en rigtig god måde at forandre både kommunikation, kultur og kvalitet i afgørelserne. Tingene hænger sammen.”

Afdelingschef for Børn og Familie i SFI, Det Nationale Forskningscenter for Velfærd, Anne-Dorthe Hestbæk, kalder projektet rigtig godt tænkt.

”Mange flere kommuner burde gå denne vej. For det hjælper for det første sagsbehandlere i at føle sig bedre til mode, mere rustede og med stærkere ryggrad, når de træffer afgørelser. De er ofte bange for at lave fejl og blive hængt ud i pressen. For det andet – og endnu vigtigere – hjælper det borgerne til forstå den afgørelse, de har fået.”

Systemet holder sammen

Alle kommuners meget udgiftstunge poster ligger på det sociale område, og Christiansborg kræver besparelser. Ikke mindst bruges der knofedt i de kommunale forvaltninger på at holde igen på udgifterne på de ’dyre’ sager på børneområdet og handicapområdet.

En af de hårde kritikere af retssikkerheden for svage familier og borgere er tidligere socialordfører for Venstre, sociologen Eyvind Vesselbo.

Han roser projektet i Egedal Kommune.

”Det er det helt rigtige, at man tager udgangspunkt i sine egne afgørelser og spørger, om de kunne være lavet bedre. Det er flot og godt juridisk arbejde.”

Men han mener, at problemet stikker dybere end dårlige begrundelser og dårligt prog.

”Det handler i høj grad også om de skøn, der udøves af kommunerne i de sociale sager. Man lægger skønnene, så de tager mere hensyn til kommu-

nen end til borgeren. Og når én instans – typisk kommunen – først har anlagt et skøn, så følger ankeinstanserne efter, medmindre der er begået en procedurefejl. Systemet lukker sig om sig selv og holder sammen. Og på Christiansborg fralægger man sig ansvaret.”

Ane Stenbak er enig i, at det sociale område er sårbart i sparetider, og der er ikke samme prestige i det hos byrådspolitikerne som i børnehaver og fodboldbaner.

”Men netop fordi man må foretage prioriteringer, er det så meget desto mere vigtigt, at sagsbehandlere er knivskarpe på reglerne. Jo mere de arbejder med begrundelserne, jo klarere bliver lovgivningens betingelser for skønnet. Så den metode, vi arbejdede med i Egedal, kvalificerer også skønnet.”

Bedre arbejdsmiljø

Lige før sommerferien blev effekten af det første hold sagsbehandlere, som har været igennem projektet med Ane Stenbak, målt.

Evalueringen viste, at der nu bliver truffet mere korrekte afgørelser, at afgørelserne i højere grad lever op til begrundelseskravet, at de var nemmere for borgerne at forstå, og at sagsbehandlere oplevede, at deres arbejdsmiljø var blevet bedre.

”Det får jeg som jurist gåsehud af glæde over,” siger Ane Stenbak, der nu er ansat i Københavns Kommune samtidig med, at hun har et lille juridisk rådgivningsfirma, Stenbak Secure, ved siden af.

I Egedal Kommune bliver der lavet en ny måling til december.

”Vi ønsker en fremadrettet forandring i den måde, vi skriver til og kommunikerer med borgerne på,” siger Rikke Terslev Bengtson. ■

”Begrundelsen for en afgørelse er retssikkerhedens juvelværksted”

Ane Stenbak, jurist

releverne i højere grad lever op til begrundelseskravet, at de var nemmere for borgerne at forstå, og at sagsbehandlere oplevede, at deres arbejdsmiljø var blevet bedre.

”Det får jeg som jurist gåsehud af

glæde over,” siger Ane Stenbak, der nu er ansat i Københavns Kommune samtidig med, at hun har et lille juridisk rådgivningsfirma, Stenbak Secure, ved siden af.

I Egedal Kommune bliver der lavet en ny måling til december.

”Vi ønsker en fremadrettet forandring i den måde, vi skriver til og kommunikerer med borgerne på,” siger Rikke Terslev Bengtson. ■

Økonomer – tal nu, så alle kan forstå jer

Af Maise Njør

Aftensolen skinnede stadig, Jens Unmack fra Love Shop sang, og jeg faldt en smule i søvn op af et hegn. Tryk, glad og lidt beruset ... Jeg var til Folkemøde. Mine venner og jeg havde haft en sjov og lærerig dag, hvor vi både havde hørt landets (daværende) statsminister på så slap line, at hun blev et helt almindeligt menneske, næsten havde grædt over historier om flygtninge i Amnesty Internationals telt, og grinet, mens Hella Joof udførte en særpræget og hjemmelavet form for healing i et andet telt.

Jeg faldt også næsten i søvn dagen efter - nu uden musik og øl og sol. Af den simple grund, at fire økonomer stod i et telt og talte om noget, som ingen af os forstod ... Publikum spiste morgenmad og så ud som om, de egentlig helst ville være i fred. Jeg fik lidt ondt af økonomerne, for de havde – som talerne dagen før – også noget på hjerte. Og de kunne jo ikke gøre for, at vi ikke forstod et klap af, hvad de talte om. Eller kunne de?

”En besked er ikke afsendt, før den er modtaget og forstået,” var der engang én, der sagde til mig. Og som journalist er jeg meget bevidst om, at det ikke er sjovt at skrive noget, som selv ikke den største båt-nakke mindst forstår den generelle mening af. Men detaljer om fremtidens samfundsøkonomi? Den er svær ... Mest fordi det ville kræve koldstart af de mest bagvedliggende hjerneceller (og evt. en hjernetransplantation) at sætte sig ind i emnet. Omvendt var de her økonomer jo inde i emnet – de var det bare så meget, at de glemte, at vi måske ikke alle havde forudsætningerne for at forstå, hvad de talte om.

Det fine ved Folkemødet er, at der er så mange forskellige arrangementer, og tilsammen viser de, at vi som nation er videbegærlige og

diskussionslystne og har humor. Og jeg er ikke ude efter, at der udelukkende tales pattebarnssprog eller hver gang startes fra punkt nul, så alle kan være med. Jeg tænkte bare, som jeg sad der og halvsnorkede ned i en pølseplade, om ikke vi kan blive bedre til at bruge hinanden, fagene imellem? En crossover mellem Hella Joofs skøre terapi-lektion, Helle Thornings måde at vise sit menneskelige ansigt på, og så de fire økonomers tilsyneladende ret vigtige pointer? Eller i det mindste en dum journalist til at stille de dumme spørgsmål...

Det ville nok også være rart for de fire optrædende økonomer – og alle de andre faggrupper, som forhåbentlig ikke bare er på Folkemødet for at tale med andre, der ligner dem selv. For det må være lidt mere interessant at lave et oplæg, som andre faktisk forstår og dermed kan interessere sig for. Ikke kun dem, som har samme uddannelse og baggrund som en selv. Og desuden: Diskussionslyst og demokrati fungerer jo faktisk bedst, hvis vi alle sammen kan være med ... Ikke på pattebarnssprog, men på forståeligt dansk. ■



Journalist Maise Njør og Per Helge Sørensen, manden bag comedysuccesen Djøf med løg(n), tager på skift pulsen på dagligdagens genvordigheder.

“Diskussionslyst og demokrati fungerer jo faktisk bedst, hvis vi alle sammen kan være med”



VIL du
opdateres
PÅ DET
sidste nye?

Kammeradvokaten har nu åbent for tilmeldinger til efterårets faglige aktiviteter, der byder på juridisk sparring, netværk, udvikling og uddannelse.

Læs mere og tilmeld dig på www.kammerakademiet.dk

GADGETS TIL DJØFEREN

Af **Morten Bay**, mediestrateg, journalist og forfatter

Power-smartphone i træ og læder

Efter at have levet en omtumlet tilværelse er Motorola nu stærkt på vej tilbage til de danske mobiltelefon-hylder. Således har de netop annonceret flagskipet Moto X Style, der har en skærm på 5,7 tommer og en opløsning på 1440x2560 pixels. Der sidder et kamera på 21 megapixels bagpå og et 'selfie'-kamera foran på 5 megapixels. Dertil kommer, at Moto X Style kan lades op lynhurtigt. Efter blot 15 minutters opladning kan det 3000 mAh store batteri holde til 10 timers yderligere brug. Men hoved-features ved Moto X Style er, som navnet antyder, designet. Du kan vælge mellem et hav af forskellige designs med bagsiden udført i forskellige farver, ægte læder eller træ.



Trådløs hukommelse til lommen

Vi har nok alle prøvet at løbe tør for lagerplads på vores smartphone. Lige pludselig har man fx taget for mange billeder, og så ville man ønske, at man kunne sætte en USB-nøgle i bunden af sin telefon. Det kan man sjældent, men nu leverer SanDisk det næstbedste. USB-nøglen Connect forbinder sig nemlig til din smartphone via WiFi - også uden der er et større trådløst netværk i nærheden. På den måde kan du have op til 128 GB data i lommen, som din telefon altid har adgang til. Batteriet på den lille nøgle kan holde til 4,5 timers konstant streaming af data på en opladning. Tilgår man kun nøglen engang imellem, holder den naturligvis længere.

MÅNEDENS GADGET-BOMMERT

Commodore-telefonen

Hjemmecomputeren Commodore 64 er mere end tredive år gammel, men er stadig den mest solgte computermodel nogensinde. Derfor hersker der naturligvis en vis nostalgi omkring den. Det har nu fået et firma til at lancere en smartphone baseret på Commodore-brandet. Desværre er der blot tale om en kinesisk whitelabel-telefon med Android ombord, som har fået klasket nogle Commodore-logoer på og kommer med en Commodore 64-emulator præ-installeret. Det er måske lige tamt nok.

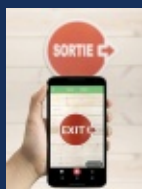


En lydstang, der næsten ikke er der

Hvis du gerne vil have et lydanlæg til stuen, der ikke fylder ret meget, kan det være, du skal tage et kig på denne nye soundbar fra Philips. Katena, som modellen hedder, er kun 3,8 cm høj og 5,8 cm dyb. Den fylder altså stort set ingenting, når man først har hængt den under TV'et. Der følger en trådløs subwoofer med, som kan lægges ned, så den for eksempel kan gemmes væk under sofaen. Der sidder otte højttalere i selve soundbar'en, der spreder lyden ud i rummet. Udover TV-lyden kan du streame musik til Katena med Bluetooth.



Disse apps skal du downloade i denne måned:



Google Translate

(Android / iOS)

Det ville jo være praktisk, hvis man kunne tage en menneskelig oversætter med sig rundt i verden

- især, hvis vedkommende kunne alle sprog. I virkelighedens verden må vi nøjes med en app på vores smartphones. Brugere af Google Translate på nettet vil værdsætte app-versionen, hvor man blandt andet kan pege på et skilt gennem telefonens kamera og få det oversat - ganske praktisk, når man er ude at rejse.

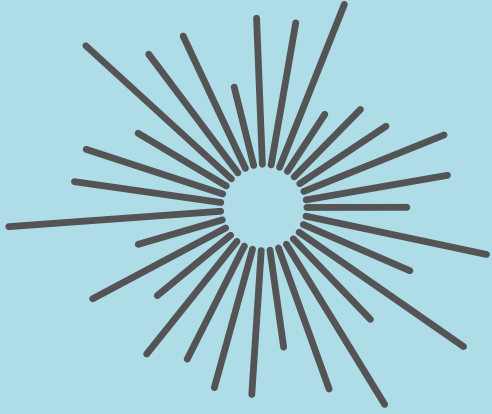


Microsoft Translator

(Android / iOS)

Microsoft har også lavet en oversætter-app, der skal konkurrere med Google Translate. Det interessante

ved Microsofts app er dog, at den fungerer med to af de mest populære smarturs-platforme på markedet lige nu. Det betyder at du kan tale ind i dit ur og få en oversættelse til et sprog, du ikke taler.



Assistant attorneys recruitment

Join us!

Gorrissen Federspiel recruits assistant attorneys to start their international career on 1 February 2016. We are a leading Danish law firm with distinguished international relations and cover all aspects of business law. Our wide range of clients has one thing

in common. They want the best legal counselling from people they trust. That is why we only employ ambitious and exceptionally talented professionals.

www.gorrissenfederspiel.com/career

Gorrissen Federspiel



Introverte ledere bliver overset

Ledere forventes ofte at være synlige, beslutsomme og udadvendte. Men vægter virksomheder den type egenskaber tungt, når de rekrutterer til topposter, overser de let, at mere introverte personer kan være mindst lige så dygtige ledere.

Af **Mikkel Arre** / Illustration **Mikkel Henssel**

Hvis vi bliver bedt om at beskrive arketyper på en leder, vil mange af os nok bruge ord i stil med 'handlekraftig', 'energisk' og 'karismatisk'. Som Flemming Poulfelt fra Copenhagen Business School formulerer det, forventer de fleste, at en direktør "kan stille sig op på en ølkasse og holde en brandtale".

Karaktertræk såsom at være energisk og karismatisk er forbundet med det, som psykologer kalder 'den ekstroverte præference'. Og netop det ekstroverte træk er der en overvægt af blandt ledere på alle niveauer – og jo højere oppe i hierarkiet, desto mere.

Der fremgår imidlertid ikke af ledelsesteorien, at ekstroverte skulle være bedre ledere, påpeger Flemming Poulfelt, der er professor i ledelse.

"Men nogle af de begreber, man tit bruger – såsom at lederen skal være udfarende, handlekraftig og kreativ – ligger der noget ekstrovert i. Og så glemmer man måske lidt, at det også er vigtige egenskaber for en leder, at man er i stand til at lytte, forstå og udvise empati," siger han.

Lyttende og fair

Når psykologer og personlighedstests bruger begrebsparret introvert/ekstrovert, er det ikke et spørgsmål om enten-eller, men derimod en glidende skala. Amerikanske studier viser, at mellem 30 og 50 procent af befolkningen ligger i den introverte ende af spektret. I lederstillinger fylder introverte ikke nær så meget – men det burde de måske.

"I en dansk sammenhæng er organisationskulturen typisk kendetegnet ved lav magtdistance, stort engagement, selv-

stændighed og medbestemmelse. En introvert leder er typisk god til at understøtte selvstændige og initiativrige medarbejdere og til at understøtte den indre motivation, der især handler om værdier og mening," forklarer Tommy Kjær Lassen, ledelsesfilosof og ph.d. med ekspertise i selvledelse.

Den pointe bliver bakket op af et Harvard-studie om samspillet mellem lederens og medarbejdernes personlighed. Det viser, at kombinationen af introverte ledere og selvstændige medarbejdere fører til bedre resultater.

Netop det studie var et af afsættene, da cand.merc. i strategi og organisation Signe Mørkenborg Larsen i sit speciale undersøgte, hvad introverte ledere kan bidrage med. Hendes interviews med introverte ledere og deres medarbejdere tyder på, at en tilbageholdende, lyttende ledelsesstil fungerer godt, når medarbejderne selv får idéer og tager ansvar for arbejdet.

"Medarbejderne var meget positive – især over for den måde, cheferne kommunikerede på. De oplevede, at der blev lyttet til dem, og tingene blev gjort på en diplomatisk måde. Hvis der var en konflikt, lyttede chefen til begge sider og fandt en fair løsning," siger hun.

At løse opgaverne er ikke nok

Lene Thomsen er erhvervspsykolog og partner i konsulentfirmaet HR7. Fra sin praksis kan hun genkende billedet af, at medarbejdere ofte er glade for ledere med introverte træk. Ledere, der lytter, før de taler, og er åbne over for andres idéer, giver plads til, at medarbejderne finder deres egne løsninger.

Men hvis introverte personer har så mange kvaliteter, hvorfor er der så så langt mellem dem på chefpoter?



En forklaring kan ifølge Lene Thomsen være, at de eftertænksomme typer er svære at få øje på for dem, der skal forfremme dem.

”Tager vi de firkantede briller på, har ekstroverte en tendens til at tale mere og være hurtigere på aftrækkeren. Derfor vil det også ofte være dem, der deler flest idéer. Det kan godt være, at det er de introvertes idéer, der rent faktisk bliver ført igennem, men de er ikke blevet set og hørt på samme måde som de ekstroverte. Nogle gange bliver idéen måske endda tilskrevet de ekstroverte, fordi de har fyldt mere i processen,” siger hun.

Men selv om det ligger mange introverte fjernt at gøre opmærksom på sig selv, er det nødvendigt ved møder og i fælles fora, betoner Lene Thomsen. Både hvis man vil ses, og hvis man vil lykkes som leder.

”For introverte, der bliver ledere – og for dem, der gerne vil være det – er det vigtigt at være opmærksom på, at succeskriterierne bliver nogle andre. Det er ikke nok at skabe gode resultater – andre skal også vide det. Er man leder, skal man ikke bare løse sine opgaver, men også kunne motivere andre til at lykkes med deres opgaver,” siger hun og peger på netop arbejdet med at inspirere andre som en udfordring for nogle introverte ledere.

”Hvis man gerne vil tænke tingene grundigt igennem – og måske endda gerne tænke så meget, at der kommer en færdig løsning ud af det – kan det betyde, at det bliver sværere at engagere andre. Noget af det, man også skal lære som introvert leder, er, at man ikke kun skal spørge andre for at få informationer, men også for at vise et engagement i dem. På samme måde skal man sørge for at dele informationer. Det kan

godt være, at man ikke selv har behov for at fortælle, hvad man laver, men medarbejderne har måske brug for at vide det.”

Hvor tit skal man op på ølkassen?

Skal der blive plads til flere introverte i ledelseslagene, er det dog ikke kun de potentielle nye ledere, der skal forandre sig. Også blandt de nuværende ledere er der brug for at tænke nyt.

Derfor opfordrer Lene Thomsen organisationerne til nøje at overveje, om man rekrutterer chefer og udvælger medarbejdere til udviklingsforløb på den rette måde.

”Som organisation må man spørge sig selv: Har vi nogle kriterier, som går imod vores mål om at skabe resultater? Får vi udnyttet potentialet godt nok? Hvis man inddrager de resultater, som folk har opnået, når man udvælger ledere, kan det fx øge sandsynligheden for, at de introverte kommer med i loopet.”

Ifølge Signe Mørkenborg Larsen er det på tide at holde op med at være optaget af alle de punkter, hvor introverte ikke ligner arketyperiske ledere.

”De, der rekrutterer, burde måske fokusere mere på de kompetencer, som introverte ledere har, og som de ekstroverte ikke har. I stedet ender det altid med en diskussion om, hvorvidt personen har gennemslagskraft. Men at have gennemslagskraft som leder kan også være, at man sjældent stiller sig frem og siger noget, men når man så gør det, lytter medarbejderne. Det er jo ikke altid, der er brug for en leder, som når som helst kan stille sig op på en ølkasse. Og hvis man endelig skal det, er det jo kun ganske få gange, det rent faktisk er nødvendigt.” ■







Jeg arbejder med at turde være direkte

Bea Kolbe Ebersbach er teamleder for seks medarbejdere, der hjælper sindslidende med at få og fastholde et job. Hun er introvert, men har lært at tilpasse sig medarbejdernes behov.

Fortalt til **Mikkel Arre** / Foto **Pelle Rink**

Der er nok ikke ret mange, der vil opfatte mig som introvert. Jeg fungerer fint i en almindelig dagligdag, og jeg kan sagtens small-talk med folk og være social – men når jeg er sammen med mennesker, kræver det mere af mig, end folk måske kan se. Det betyder også, at jeg planlægger min tid ret skarpt: Jeg ved, at når jeg går på arbejde, bruger jeg meget af min energi på det. Jeg kan ikke både have to foredrag, en konference og en 70-årsfødselsdag i samme uge. Så kan jeg næsten ikke hænge sammen.

Man tænker tit, at introverte er generte, men jeg har det faktisk fint med at være på. Det kræver bare meget energi fx at stille mig op og holde foredrag for 100 mennesker. Jeg bliver nogle gange bedt om at komme ud og fortælle om vores projekt og vores resultater, og det kan jeg sagtens. Jeg ved bare, at jeg skal lade op inden, og jeg skal heller ikke ud og spise middag eller i biografen med venner bagefter.

Som leder er jeg meget ikke-hierarkisk. Jeg vil helst dialogveje. Der er selvfølgelig nogle beslutninger, som det er mig, der skal træffe, fordi jeg har ansvaret – men jeg vil gerne høre, hvad folk har at sige først.

Egentlig agerer jeg som ekstrovert på jobbet. Medarbejderne sætter pris på, at chefen er tilgængelig, og at de kan få deres idéer hørt. Det gør jeg så, og det har jeg det fint med. Jeg bruger bare al min energi, men det er ikke sikkert, at der er ret mange, der opdager det.

Jeg har skullet arbejde med at turde være direkte. Jeg har haft en tendens til at gemme mig bag skærmen, og når der er noget, der skal informeres om, er det nemt at gøre det via mails. Jeg er blevet meget bevidst om, at det er en dårlig måde at kommunikere med medarbejderne på. Jeg har arbejdet meget med at turde give både gode og dårlige informationer ansigt til ansigt. Jeg tror, at alle har det sådan, at det kræver mere at tage svære samtaler ansigt til ansigt – jeg ved bare, at det er ekstra drænende for mig, og derfor skal jeg reservere energi til det.

Til lederudviklingssamtaler har jeg fået at vide, at jeg skal blive bedre til at netværke og blive mere synlig i organisationen. Rent fysisk ligger vores team langt fra resten af organisationen, og hvis jeg var ekstrovert, ville jeg sikkert blæse rundt til arrangementer og ringe til folk for at høre, hvordan det går. Men det ligger ikke naturligt til mig.

Hvis jeg skal gøre det, er det noget, jeg skal planlægge.

At være synlig handler rigtig meget om netværk, og det kan være en stor udfordring at skulle være opsøgende. Efter en lang arbejdsdag tager jeg ikke lige til et fyraftensmøde for at netværke. Så skal indholdet på mødet være rigtig spændende, men jeg går, så snart foredraget er slut. Alt det dér bagefter, hvor man snakker og udveksler visitkort, er en overvindelse. Jeg ved, at det er nødvendigt, og prioriterer det indimellem, men det er noget, jeg skal sætte mig op til.

Der kan være en forventning om, at chefen skal med til en masse sociale ting. En fredagsøl med mine kollegaer her kræver ikke så meget af mig, fordi jeg kender dem. Men sommerfester eller julefrokoster med masser af mennesker fra andre afdelinger, som jeg ikke kender, stiller jeg ikke op til voldsomt ofte.

Når man skifter fra at være menig medarbejder til at være chef, er man lige pludselig udelukket fra nogle ting. Her har jeg en fordel, for det er faktisk ikke et tab for mig, at jeg ikke er med i alting på arbejdspladsen. Jeg har det fint med at være for mig selv, og nogle gange er det rart at kunne trække sig lidt. ■

SØGER BOLIG I ELLER TÆT PÅ KØBENHAVN

Jeg flytter fra Aarhus til København pga. nyt job. Faktisk mit første job efter endt statskundskabsstudie. Den eneste lille hage er, at jeg mangler noget at flytte ind i. Jeg leder efter hvad som helst (1-3 værelses lejlighed, værelse i delejlighed, rækkehus...), jeg kan bo i mindst et år fra 1. september eller 1. oktober. Det må meget gerne tage under 40 min. at komme fra stedet til Københavns hovedbanegård med offentlig trafik.

Jeg er 26 år, ikke-ryger, har ingen kæledyr og heller ingen trommesæt. Jeg er faktisk rimeligt stille og rolig, betaler husleje til tiden og passer på mine og andres ting. Jeg er også sjov, god til at tage initiativ til fællesaktiviteter og meget afslappet i forhold til bofællers sære vaner. Kort sagt er jeg en utroligt god roommate, hvis der nu skulle være nogen derude, der søger det.
Kontakt maria-kd2@live.dk Telefonnr.: 23484034

MANGLER DU ET STED AT BO EN UGES TID, MENS DU FINDER LEJLIGHED, SÅ SEND EN BESKED

Hvis du er en af de mange heldige, som er blevet optaget på studie, men desværre ikke har fundet bolig endnu, og gerne vil være i København, så du har mulighed for at tage ud og se på boliger i en uge, så kontakt mig. Jeg har mulighed for, at du kan overnatte i min stue i en kortere periode.
Kontakt da108013@gmail.com

SØGER LEJEBOLIG

Hej jeg er 25år søger lejlighed i området omkring Nykøbing Falster eller Vordingborg. Maks leje ca. 5.000 kr.
Kontakt pbpedersen@hotmail.dk Telefonnr.: 28934592

SØDT LILLE HUS MED DEJLIG HAVE

Sorø. 7 min gåafstand fra station med 3 kvarter til København. Fin mindre og meget lys bungalow med skøn have. Tæt på skov, sø, skole indkøb m.m. Søde naboer. Udlejes for en toårig periode. 6.500 kr./måned plus forbrug. Skriv for mere information.
Kontakt marlene1@live.dk

DEJLIGT HUS PÅ LANDET I SKIVE KOMMUNE

Vort hus, som netop er blevet ledigt, udlejes til de rette for 4.500 kr. pr måned plus forbrug. Huset er i et plan og rigtig dejlig med fire værelser, nyt køkkenalrum, stue, to indgange og nyt stort badeværelse. Der er lukket have, garage og gårdsplads med i lejemålet, som ligger nær indkøb, skole, daginstitutioner, hal samt kort til golfbane og skønne Harrevig.
Kontakt elsemarie@toustruppost.dk Telefonnr.: 40592173

HJÆLP - BOLIG SØGES I KØBENHAVN!

Nyuddannet cand.merc.(sol.) rykker fra Aarhus til København pga. job. Jeg er en rolig kvinde på 32 år, som søger en bolig i overskuelig afstand fra Nørreport, hvor min nye arbejdsplads befinder sig.
Kontakt hellekudal@gmail.com Telefonnr.: 40149920

DEJLIGT HUS I BIRKERØD

Parcelhus i stor have med 4 soveværelser og stor stue med pejs udlejes 1-2 år. Ligger i hyggeligt villakvarter lige ud til stort frit naturområde. Fem minutter ad stisystem til skolen og lidt længere til stationen. Få flere oplysninger og billeder af huset.
Kontakt mictor@fullcom.dk

DEJLIG MØBLERET STUE VILLALEJLIGHED I BRØNSHØJ

Dejlig møbleret lejlighed i Brønshøj udlejes fra ca. 1/12/2015 - 15/03/2016.
Kontakt zeckdinesen@gmail.com Telefonnr.: 22427130

WEEKEND I NORDENS VENEDIG

Lejlighed beliggende 3 km fra Aalborg centrum udlejes til weekendophold. Max 2 personer. Pris for 2 nætter 1.000 kr. Indeholder opholdsstue, spisestue, tv-afdeling, soveværelse, køkken, bad.

Kontakt oldenje9000@gmail.com

KANDIDATSTUDERENDE PAR SØGER LEJEBOLIG I KBH

Kære udlejer,
Vi er et par på 25 år, som gerne vil flytte, da vores nuværende lejemål var tidsbegrænset. Vi læser begge på CBS og bliver færdige om hhv. 1/2 og et helt år. Ved siden af studiet arbejder vi begge to i Maersk. Vi leder efter noget i København til maks 12.000kr om måneden. Nå ja, vi er stille og rolige, ikke-rygere, og har ingen husdyr (eller børn). Vi håber der er en venlig sjæl derude som kan hjælpe! Med venlige hilsner, Alexander og Karolina
Kontakt: email: apazdecki@gmail.com eller telefonnr.: 21858585

MIN SØDE KOLLEGA BLIVER HJEMLØS 1. OKTOBER 2015, LEJE I STORKØBENHAVN

Min kollega, 35 år, sød og rolig, søger en lejebolig på 50-60 m2 fra ca. 15. september, max husleje 7500/måned. Han er interesseret i at leje i hovedstadsområdet, gerne cykelafstand til firmaets kontor på Christianshavn, men alt i Storkøbenhavn har interesse. Periode minimum et år.

Kontakt: email: marianne.nichols@bcnordics.dk eller telefonnr.: 42 44 54 10

FERIEBOLIG

FERIELEJLIGHED I CENTRUM AF BARCELONA

Vores dejlige lejlighed i Barcelona ligger få skridt fra Ramblaen. 60 m2. Stort soveværelse med dobbeltseng, lille værelse med to enkeltsove. Fuldt udstyret køkken og lækkert badeværelse. Tagterrasse umiddelbart over lejligheden. WiFi, AirCon, mv. 160 euro pr. nat. 950 euro pr. uge. November-februar: fra 112 euro pr. nat. Alt inklusiv (forbrug, sengelinned, håndklæder, slutrengøring).
www.barcelonaflat.info
Kontakt mtd@barcelonaflat.info Telefonnr.: 46926181

HYGGELIG MØBLERET FAMILIELEJLIGHED I PARIS

Lejligheden ligger i det 19. arrondissement i Paris tæt på den vidunderlige Park Buttes Chaumont i et dejligt familieområde tæt på metrostation Colonel Fabien, Jaurès eller Bolivar. Ejendommen er en hyggelig lejlighed på syvende etage i en bygning fra 80'erne (med to elevatorer). Lejligheden er rolig, solrige, og den kan mageligt rumme 2 til 4 personer (plus to lejlighedsvis gæster). Ideel til en familie. Lejligheden har tre soveværelser, en stue, et badeværelse med badekar, separat toilet og et køkken udstyret med opvaskemaskine, el-komfur, ovn, brødrister, køleskab, fryser og vaskemaskine. Der er to altaner, hvor du kan slappe af. Der er også en privat parkeringsplads til lejligheden. Lejligheden er 84 kvadratmeter og altanerne 10 kvadratmeter. Bygningen er rolig og meget sikker. Spørg efter billeder. Lejligheden udlejes fra 1. september 2015 til juli eller august 2016. Pris pr. måned: 2020 euro. Ejeren, Ann Charlotte, er halv dansk, halvt fransk. Taler dansk, engelsk og fransk.
Kontakt: email: act.teglborg@gmail.com eller telefonnr.: 00 33 (0)6 78 02 19

— DIPLOM I SOCIAL MEDIA MANAGEMENT

Tag et enkelt kursus eller en hel diplomuddannelse, hvor du lærer at anvende sociale medier professionelt.

Astrid Haug

Peter Svarre

Peter From Jacobsen



Rasmus Johnsen

Kristian Strøbech

Trine Nebel

Lige nu kan du tilmelde dig:

SOCIALE MEDIER I STRATEGI OG KOMMUNIKATION

København, start 9. nov.

Undervisere: Peter Svarre og Trine Nebel

De færreste virksomheder ved, hvad de kan og vil med sociale medier - og om de måske kunne få endnu mere ud af dem. Med dette kursus kan du blive virksomhedens ekspert i sociale medier og lære, hvordan du gør dem til en central del af jeres strategi.

dmjx.dk/somestrategi

PROFESSIONEL PROFIL I SOCIALE MEDIER

København, start 21. sep.

Undervisere: Peter Svarre og Kristian Strøbech

Dette kursus er for dig, der vil have sat retning på den del af din personlige indsats i sociale medier, som er vendt mod det professionelle liv. Du får redskaber til at opbygge en personlig profil, som andre vil finde attraktiv og værdifuld.

dmjx.dk/profprofil

KONCEPTER OG WORKFLOW I SOCIALE MEDIER

København/Aarhus, start 28. sep.

Undervisere: Kristian Strøbech og Rasmus Johnsen

På dette kursus lærer du at organisere, styre og lede en indsats i sociale medier i samklang med de øvrige mediekanaler. Vi ruller hele medieflowet ud, fra målsætning og succeskriterier til idé og afvikling.

dmjx.dk/workflow

I SAMSPIL MED BRUGERNE

København/Aarhus, start 17. sep.

Undervisere: Christian Schwartz Lausten, Paul Bradshaw, Peter From Jacobsen og Astrid Haug

Lær at begå dig i det nye økosystem, hvor nyheder og information skabes, udvikles og spredes i samspil med brugerne. Det betyder, at du får en ny relation med dine brugere. På kurser lærer du at inddrage dem, lytte til dem og lade dem hjælpe dig i dit udviklingsarbejde.

dmjx.dk/samspil

Solgte billetter til henrettelse

MIN KARRIERE:

Fuldmægtig og jurist i staten i dagtimerne. Debattør og projektmanager om den amerikanske dødsstraf i alle de andre timer. **Martin Martensen-Larsen** har tidligere solgt fem billetter til en henrettelse i Texas og er lige nu ved at lave et spil med dødsdømte fanger på kortene.



Af Mads Matzon / Foto Lars Bahl

Da Martin Martensen-Larsen bliver bedt om at finde et sted til interviewet, som har tilknytning til henrettelser i Danmark, foreslår han Gammel Torv i København. Det er torvet med Byretten 'MED LOV SKAL MAN LAND BYGGE' og guldæbler i springvandet på dronningens fødselsdag.

"Der har vist været nogle hekseafbrændinger her i middelalderen. Nu er jeg dog ikke så voldsom stærk i historiske henrettelser i Danmark," fortæller han.

Noget, han til gengæld ved meget om, er dødsstraf i USA. I de tidlige teenageår fik han gennem en amerikansk tv-serie øjnene op for emnet, som han fandt og finder både skræmmende og fascinerende. Han begyndte at læse om dødsstraf og har efterhånden tygget sig gennem 40.000 sider om emnet. Han har blandt andet lavet kreative projekter, skrevet en bog og flere artikler, lavet en dokumentarfilm og holdt foredrag om den amerikanske dødsstraf.

"Jeg er 37 år nu, så det er ikke bare en eller anden tilfældig grille, jeg har gang i. Det meste af det, jeg laver, er meget klassisk med artikler, foredrag og så videre, men nogle gange har jeg tænkt, at jeg skulle udtrykke mig på en anden måde. Der har jeg så arbejdet med mere kreative projekter."

Et af de projekter var en onlineauktion, hvor han solgte fem billetter til en henrettelse i Texas. Det var den dødsdømte selv – Travis Runnels – der donerede billetterne. Han er ikke henrettet endnu. Gennem projektet ville Martin Martensen-Larsen blandt andet sætte fokus på, hvorfor

almindelige borgere ikke har adgang til henrettelser, når mange af dem støtter op om systemet og betaler skatte kroner til det.

"Jeg ville også stille spørgsmålet om, hvorfor det kun er få, der skal klare og overvære det beskidte arbejde. Hvorfor tager folket ikke ansvar for den sanktion, som nu engang er så alvorlig," forklarer han.

Af andre projekter kan nævnes et modeshow, hvor tøjet var designet til fanger på vej ud på deres sidste gåtur og planen om at forgylde en henrettet fanges lig.

Lige nu er han så i gang med at skrive ud til fanger på dødsgangene i USA for at få dem til at være med på kortene i et spil. Spillet er inspireret af de såkaldte 'bilkort', hvor man sammenligner forskellige bilers hestekræfter, vægt, topfart og så videre.

"Jeg skal bruge omkring 30-40 fanger til det. En fange på hvert kort. Man skal så sammenligne: Hvornår de blev dømt til døden, hvor gamle de er, deres højde og vægt, hvor mange henrettelser der har været i deres stat siden 1976, og hvor mange der sidder på deres dødsgang. Lige nu har otte fanger sagt ja."

Spillet skal sælges på nettet og i butikker, og overskuddet går til fangerne på dødsgangen.

"Med kortspillet vil jeg vise, at trods det transparente system, så er det fuldstændig vilkårligt, hvem der får en dødsdom. Det var ikke ligefrem det, der var målet med systemet." ■



Hvorfor gør du det her?

"Det handler ikke om at pege fingre eller moralisere over for dødsstraffen. Jeg forsøger at gå ind og tage dødsstraffen alvorligt og efterprøve dens egne præmisser."



Er du selv for eller imod dødsstraf?

"Jeg er imod og har altid været det. I stedet for at være en forfængelig modspiller, så vil jeg dog hellere være en konstruktiv medspiller, diskutere den og finde ud af, hvad det er for en størrelse, vi har med at gøre."



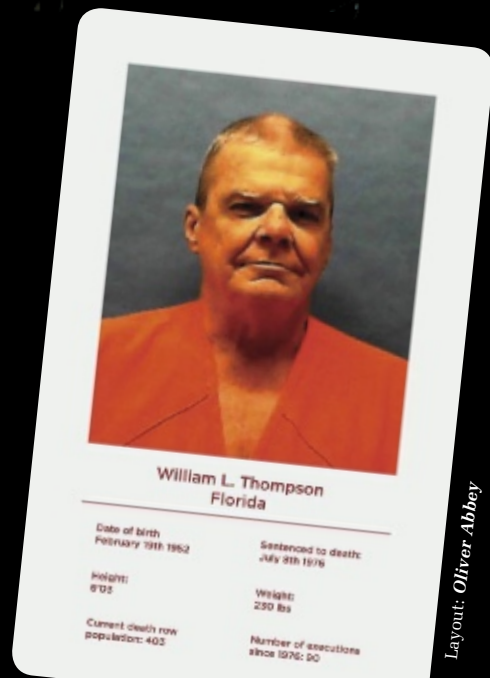
Hvorfor fokuserer du kun på USA?

"Der er flere totalitære regimer, som ofte bruger dødsstraffen til at undertrykke politiske dissidenter, og der er den jo et meget effektivt middel. Et diktatur kan næppe overleve uden dødsstraf. USA er ikke et diktatur og har alligevel valgt, at det er ok at tage liv fra statens side, mens vi i Europa mener, det kolliderer med vores europæiske værdier. Hvordan kan det være?"



Hvad vil du opnå?

"Jeg vil gerne sætte fokus på forskellige problemstillinger og bringe dødsstraffen tættere på de folk, som har et meget abstrakt forhold til dem."



William L. Thompson
Florida

Date of birth
February 1918 1952

Sentenced to death
July 8th 1976

Height
6'03

Weight
230 lbs

Current death row
population: 402

Number of executions
since 1976: 90

STUDIOELIV



Rasmus Hvide Beim fortæller, at Danmark har været gode til at skabe stabilitet og samarbejde omkring Arktis samtidig med, at vi har plejet vores egne interesser.

MIT SPECIALE:

Iskold krig om Arktis

Kongeriget bliver mere end tyve gange større, hvis et dansk krav på en del af havbunden under Nordpolen bliver indfriet.

Af *Mads Matzon* / Foto *Kaare Viemose*

I disse år foregår der en magtkamp om havbunden på det Arktiske Ocean, da den globale opvarmning åbner op for både nye sejlruiter og adgang til råstoffer som for eksempel olie. Som arktisk kyststat er Danmark en af de centrale spillere i kampen. Rasmus Hvide Beim undersøgte i sit statskundskaabsspeciale Danmarks udenrigspolitiske aktivisme i Arktis.

? Hvad kiggede du mere konkret på?

”På den danske udenrigspolitiske tradition efter ’89, hvor Sovjetunionens rolle lige så stille falder i baggrunden, og vores udenrigspolitiske mulighedsrum dermed øges. Før ’89 lå der en koldkrigslogik over Arktis. Danmark kunne ikke gøre noget, fordi Arktis lå i spændingsfeltet mellem USA og Sovjet, som havde atomubåde sejlen de deroppe.”

? Hvorfor er Arktis interessant?

”Der er ikke nogen overstatslig regulering af Arktis, og det ejes ikke af nogen, som det er i dag. I 2007 laver Rusland en ubådsmission, hvor de sejler ned til bunden af det Arktiske Ocean og planter det russiske flag, og efterfølgende kommer der nogle internationale spændinger. Blandt andet siger den canadiske premierminister: ”Either we use it, or we lose it”.

? Hvorfor ville russerne markere sig der?

”Fordi fordelingen af Arktis så småt var ved at gå i gang på det tidspunkt. Det Arktiske Ocean er en del af kontinentalsokkelprojektet, hvor landene kan gøre krav på havbunden.”

? Hvorfor har Danmark en rolle i det her?

”Vores aktie i Arktis går gennem Grønland, som er en arktisk stat. De otte arktiske stater er medlemmer af Arktisk Råd. Det er dem, der rent geografisk ligger inden for den cirkel, vi kalder Arktis. Det er USA, Rusland, Canada, Danmark/Grønland, Island, Sverige, Finland og Norge.”

“Vi vil bruge Arktis som løftestang til at få EU-finansiering i Grønland”

? Hvad gør Danmark for at markere sig deroppe?

”Der hvor vi har været allermest aktive, har været i ekskluderingen af Finland, Island og Sverige fra en del af samarbejdet om Arktis. Danmark gik foran for at danne en eksklusiv klub af de fem arktiske kyststater kaldet ’The Arctic Five’, som har en særlig status i forhold til Arktis.”

? Er man på vej mod en opdeling af Arktis?

”I 2008 blev de fem arktiske kyststater enige om at tiltræde en konvention, hvorefter man kan indgive videnskabelige krav på, hvor stor en del af havbunden deroppe man har ret til. Den proces er i gang og både Danmark og Rusland har gjort krav på dele af det Arktiske Oceans havbund.”

? Hvad var din konklusion?

”At Danmark har ageret ret strategisk i Arktis, og at vi har prøvet at sætte dagsordenen. Jeg kom frem til, at vi vil bruge Arktis som løftestang til at få EU-finansiering i Grønland, og der er også noget, der tyder på, at vi vil bruge positionen til at fremme handelsinteresser med Kina, som er meget interesserede i sejlruiter deroppe.” ■





EU-CHEFENS HØJRE HÅND

Jepp Tranholm-Mikkelsen fik i sommer sin ilddåb på EU-systemets formentlig mest magtfulde embedsmandspost. Som generalsekretær i Rådet for Den Europæiske Union tilrettelagde han de maratonforhandlinger, der i sidste øjeblik forhindrede Grækenland i at ryge ud af euroen og ned i en statsbankerot.

Af *Bjørn Willum*, freelancejournalist

Foto *Bjarke Ørsted/Scanpix* samt *Rådet for Den Europæiske Union*





Tranholm-Mikkelsen (tv) ved forhandlingsbordet, med Donald Tusk, Angela Merkel og François Hollande, under topmødet hvor Grækenland blev stillet et ultimatum.

Goddag. Kom ind.“ Der er intet smil og ingen varm velkomst, men jeg tager det ikke personligt. En EU-kilde havde advaret mig: 52-årige Jeppe Tranholm-Mikkelsen virker udadtil “en smule alvorstung“ og «ikke særlig munter“. Vi traver lydløst henover de fnugfri, blå gulvtæpper ind på hans rummelige, spartanske kontor. Den eneste larm kommer, da han sætter gang i kaffemaskinen oven på pengeskabet i hjørnet.

Vi befinder os på 5. sal i Justus Lipsius i Bruxelles, en firkantet arkitektonisk kolos kendt som EU's Ministerråd, hvor repræsentanter for EU's lande med jævne mellemrum indfinder sig for at forhandle alt fra fiskerikvoter til gældskriser. Til at sørge for at alt går ordentligt til, har man et sekretariat på 3.000 personer, herunder 1.000 tolke. I toppen af hierarkiet sidder en generalsekretær, der siden 1. juli har heddet Jeppe Tranholm-Mikkelsen.

“Vi er ikke bare garanten for, at rammerne er der. Vores rolle er også at være garanten for, at beslutningerne bliver truffet på en måde, så alle lande har mulighed for at komme til orde,” forklarer Tranholm-Mikkelsen, da kaffe og mineralvand er serveret. “For det er en måde at skabe legitimitet af beslutningerne på. For hvis ikke der er legitimitet af beslutningerne, så kan det være en trussel mod systemet som sådan. Men derudover tilsiger al erfaring også, at hvis ikke der er legitimitet i beslutningerne, så bliver de ikke implementeret.”

Generalsekretærens stigende indflydelse

Fra hans kontor er der udsigt over et kæmpe atrium. Tidligere var området blot en åben gård, man krydsede på vej ind i Rådet. Men efter EU's udvidelser er det blevet overdækket og integreret i Justus Lipsius for at kunne huse det stigende

antal journalister ved EU's topmøder. Så bliver der stillet borde frem, rullet kabler ud og sendt direkte tv. Lige nu er der stort set mennesketomt. Der står endda en stribe liggestole i en halvcirkel, som ingen dog synes at turde sætte sig i.

I takt med at EU har fået flere lande, har også sekretariatet for Rådet for Den Europæiske Union, som det officielt hedder, ændret sig.

“Rådssekretariatet har udviklet sig enormt. Det har intet at gøre med, hvad det var i begyndelsen,” husker franskmænden Pierre de Boissieu, en af Tranholm-Mikkelsens forgængere med en lang karriere i EU-systemet.

“Dengang tog rådssekretariatet noter, verificerede procedurer og havde ikke en større rolle end som så.”

Kort fortalt er EU-systemet indrettet således, at Kommissionen udarbejder lovforslag, som derefter vedtages af Rådet - altså EU's regeringer - dog ofte i forhandling med Europa-Parlamentet. Rådet ledes af et formandskab, der går på skift mellem landene hvert halve år. Men eftersom der i dag er 28 EU-lande, oplever ingen regeringschef i praksis længere at lede EU to gange. Og må derfor i højere grad end tidligere trække på generalsekretæren og hans rådssekretariat. Desuden

er generalsekretæren også højre hånd for EU's faste formand, Donald Tusk, der leder EU's topmøder - altså når stats- og regeringscheferne møder frem.

“Posten som generalsekretær er blevet en vigtigere stilling,” siger tidligere EU-ambassadør Poul Skytte Christoffersen. “Det skyldes, at det i praksis er i rådssekretariatet, man sidder og redigerer kompromisforslag til parlamentet, som kan vedtages som lovforslag.”

Formandens venstre øre

Vi tager elevatoren op til de hellige haller på ottende og øverste sal i Justus Lipsius, hvor forhandlingslokalerne ligger.

“Hvis ikke der er legitimitet i beslutningerne, så bliver de ikke implementeret”

Jeppe Tranholm-Mikkelsen



Tsipras med Tranholm-Mikkelsen og Tusk i baggrunden ved det afsluttende topmøde om Grækenlands krise.

Her er journalister normalt forment adgang, især når forhandlingerne foregår. De må pænt vente nede i stueetagen på, at noget filtrerer ned - eller en af de delegerede lækker et par godbidder via Twitter.

Lokalerne er firkantede, runde eller ottekantede, men har alle en formand i den ene ende, kommissionen i den anden og landene rundt om - alle med lige mange pladser.

“Den grad af ligeberettigelse i lokalet skaber rum for en rationel diskussion og ikke kun en styrkeprøve. Fordi når alle har en mikrofon, og alle kan se hinanden, så får du en diskussion, hvor argumenter tæller, og du kan gøre en forskel,” siger Tranholm-Mikkelsen.

“Lige til venstre for formanden sidder altid en fra rådssekretariatet. Når vi er sammen med stats- og regeringscheferne, så er det mig, der sidder ved siden af Tusk. Normalt tager rådssekretariatet ikke ordet ved møderne. Populært sagt er rådssekretariatets mikrofon formandens venstre øre. Hvor meget der så kommer ud af det, kommer dels an på kvaliteten af den rådgivning, der bliver givet, dels an på den til enhver tid siddende formands vilje og evne til at lytte og bruge det til noget. Derfor er det per natur en relativt usynlig rolle udadtil.”

Op det bekommer Tranholm-Mikkelsen vel ifølge Poul Skytte Christoffersen, der har arbejdet tæt sammen med ham.

“Han søger ikke rampelyset. Derfor er det også en, Tusk har tillid til. Han forsøger ikke at være Tusk, men Tusks hjælper. Han finder sig meget godt med at operere bag scenen.”

Planlagde alle scenarier

Tranholm-Mikkelsen var Danmarks EU-ambassadør, da han på vej hjem fra arbejde en aften i marts blev ringet op af Tusks kabinet. Den daværende tyske generalsekretær, Uwe

Corsepius, var uventet blevet kaldt hjem til Berlin af kansler Angela Merkel.

“Inden for en time eller to efter de havde fået at vide, at Corsepius var på vej tilbage, ringede de for at føle sig frem, om jeg var interesseret,” husker Tranholm-Mikkelsen. En uge senere var han godkendt af samtlige stats- og regeringschefer i EU.

Trods to måneder til at forberede sig fik han en hæsblesende begyndelse på sit nye job. Fire dage efter tiltrædelsen 1. juli afholdt den græske regering en folkeafstemning, hvor et flertal af grækerne afviste skrappe sparekrav i bytte for en ny redningsplan fra EU og den Internationale Valutafond - hvilket førte til, at partnerne fra eurozonen på et topmøde tirsdag 7. juli gav Grækenland et ultimatum: “Indtil nu har jeg undladt at tale om deadlines, men i aften må jeg sige højt og tydeligt, at den endelige deadline udløber denne uge,” sagde Donald Tusk. Han indkaldte de 19 stats- og regeringschefer fra eurozonen til topmøde søndag 12. juli i håb om at nå en aftale. Uden en aftale ville Grækenland ikke få nye lån udefra, og uden nye lån ville Grækenland forlade eurozonen og gå statsbankerot.

Hvad var din rolle ved Grækenland-topmødet?

“I høj grad at være rådgiver for Tusk. Det handler om at have tænkt igennem, hvad der kan ske undervejs og have forberedt de tekster og kompromiser, som kan blive aktuelle i den ene eller anden situation i topmødet. Vi havde en tekst klar også for det tilfældes skyld, at vi ikke havde en aftale. Den fik vi så ikke brug for, og den går vi ikke rundt og viser til folk. Men det er klart, vores hovedsigte var at komme til en løsning og i den forbindelse at tilrettelægge mødet på en sådan måde, at det bliver så sandsynligt som muligt. Igen handler det også noget om legitimitet. Så selvom man ved, at sådan et møde her vil en del af tiden blive med kun nogle få aktører, hvor der vil være afbrydelser i det store møde, så er det ikke desto mindre vigtigt for Det Europæiske Råd at starte med alle lande. At man ikke starter med for eksempel Tyskland, Frankrig og Grækenland, men hører, hvad alle har at sige for at være sikker på, der ikke er noget, man har overset. Man planlægger et forløb, og så må man improvisere hen ad vejen, men som vi i det her tilfælde stort set fulgte,” siger Tranholm-Mikkelsen og tilføjer med et smil: “Vi havde ikke planlagt, det skulle tage så lang tid.”

Møder i enrum

Forhandlingerne varede nemlig fra klokken 16 søndag eftermiddag til klokken 9 mandag morgen.

“Der var - i modsætning til det indtryk man kan få, hvis man læser pressen - en meget ansvarlig og seriøs stemning i rummet. Der var ikke nogen, der hidsede sig op eller hævede stemmen,” husker Tranholm-Mikkelsen. »

“Det var ikke depressivt, for der blev også fortalt vittigheder undervejs, og folk grinede. Men der var en fælles forståelse af, at man måtte finde en løsning.”

Som spået blev en del af de hårde knaster hamret ud i enrum mellem den tyske kansler og den græske premierminister Alexis Tsipras med Donald Tusk og den franske præsident François Hollande som en slags mægler. Tranholm-Mikkelsen sad også med en del af tiden. Forhandlingerne varede hele natten.

“Så mødtes vi igen klokken 4 med alle 19, og så var der efter den runde ét spørgsmål tilbage, nemlig spørgsmålet om fonden,” siger han med henvisning til en fond, der skulle privatisere græske statsvirksomheder, havne, veje og andre offentlige aktiver: “Noget af det var, hvordan den fond skulle styres. Noget andet var, hvor meget af det, der kom ud af fonden, der skulle bruges til at betale af på gælden, og hvor meget af det der kunne bruges til nye investeringer.”

Merkel ønskede, at udbyttet af fonden skulle gå til kreditorerne, hvilket Tsipras så som en national ydmygelse. En ny omgang forhandlinger for lukkede døre måtte til. “Det var her, mødet foregik fra klokken cirka 5 til klokken 8 om morgenen,” forklarer Tranholm-Mikkelsen og viser ind i et mindre lokale på ottende sal med mødebord, sofa-arrangement og planter - men ingen mikrofoner og tolkebokse. Klokken 6 var både Merkel og Tsipras ifølge Financial Times på vej mod døren i frustration.

Ifølge Tusk sagde han til Merkel og Tsipras, at de ikke fik lov til at komme ud, før de havde fundet en løsning. Var det din idé?

“Det ligger i min rolle, at hvad jeg giver af råd til formanden for Det Europæiske Råd, altid vil være mellem ham og mig. Og derfor vil jeg aldrig kommentere på, hvad jeg rådgiver ham til eller ikke rådgiver ham til.”

Men man må konstatere, at det virkede?

“Det var i hvert fald en væsentlig del af det. I sådan en situation spiller formanden en faciliterende rolle, der bringer folk sammen og somme tider også kommer med kompromiserne. Men sommetider skal disse kompromiser også vokse ud af diskussionen. Man kan ikke påtvinge folk dem. Det



BLÅ BOG

JEPPE TRANHOLM-MIKKELSEN

- Født 30. oktober 1962
- Master of Science i International Relations, London School of Economics, samt cand.ccient.pol., Aarhus Universitet
- 1992 Fuldmægtig, Udenrigsministeriet
- 1995 Ambassadesekretær, Danmarks EU-repræsentation
- 1998 Konsulent, Statsministeriet
- 2001 Kontorchef, Udenrigsministeriet
- 2001 Kommitteret, Statsministeriet
- 2003 Ambassadør, stedfortrædende fast repræsentant, Danmarks EU-repræsentation
- 2007 Ambassadør i Kina
- 2010 Ambassadør, fast repræsentant, Danmarks EU-repræsentation
- 2015 Generalsekretær for Rådet for Den Europæiske Union

er ligesom den med hesten, man kan tvinge til truget, men ikke til at drikke.”

Et spørgsmål om legitimitet

Til sidst gik Tsipras med til at sluge kameler: Til gengæld for knap 600 milliarder kroner i nye lån, forpligtede han blandt andet Grækenland til nye privatiseringer, højere pensionsalder, forhøjelser af moms og skat samt automatiske nedskæringer i tilfælde af budgetoverskridelser. Klokken 8 var en aftale på plads i det lille rum.

“Som det sidste sikrede jeg mig, at jeg havde forstået, hvad det var, de var blevet enige om, og så gik jeg ud og fik teksten omsat til noget, vi kunne fordele rundt omkring på bordet,” siger Tranholm-Mikkelsen. De øvrige stats- og regeringschefer fra eurozonen klapede og bankede i bordet, da løsningen blev præsenteret i det store mødelokale klokken 9.

Du har talt meget om legitimitet. Synes du, aftalen var legitim?

“Jeg synes, den var legitim i den forstand, at den afspejlede en proces, hvor alle de relevante beslutningstagere havde mulighed for at komme til orde, som de skal have. Og i den forstand mener jeg, det var en legitim proces og dermed også et legitimt resultat.”

Mange mener, at Tsipras fik en pistol for panden og ikke havde andet valg. Hvordan ser du på den kritik?

“Grækenland er ikke den eneste delegation her, og andre delegationer var af den opfattelse, at man godt kan stemme om, hvordan man bruger sine egne penge, men man kan ikke stemme sig til at bruge andres penge,” siger Tranholm-Mikkelsen, inden han afslutter interviewet med at rose den slående dedikation til arbejdet, han har mødt hos medarbejderne i Rådet. Jeg skrår gennem atrium ud af Justus Lipsius. Der sidder stadig ingen i liggestolene. ■



Når rådet er sammen med stats- og regeringscheferne, er det Jeppe Tranholm-Mikkelsen, der sidder ved siden af Donald Tusk. Populært sagt er rådssekretariatets mikrofon formandens venstre øre.

DISRUPTION:

Når digitalisering revolutionerer markedet

Hvad gør ledere og virksomheder, når en ny digital platform ændrer økonomi, jura og konkurrenceforhold fra den ene dag til den anden? Djøfbladet har talt med tre beslutningstagere om begrebet *'disruption'*.

Af *Helle Baago, freelancejournalist*

Afbrydende, nedbrydende, forstyrrende. Det engelske ord disruption har ingen præcis dansk oversættelse, men er blevet en global fællesnævner for den bølge af forandringer, som digitalisering fører med sig.

Lige siden Kodak og Polaroid blev overhalet af digitale fotoformater og smartphones, er industrier og serviceydelser blevet løbet over ende af nye og innovative spillere. Men aldrig før er det sket med samme hast som nu.

Mange højtuddannede beslutningstagere er steget op ad karrierestigen, før digitaliseringen tog fart. De må navigere i scenarier, som de er dårligt rustet til at begribe.

"Nej, vi havde ikke set det komme," siger direktør Katia K. Østergaard fra Horesta om den amerikanske værelsesudlejningstjeneste Airbnb's hastige indtog på det danske marked.

Hun er en af de tre beslutningstagere, som djøfbladet har interviewet om de omvæltninger, som nye digitale services fører med sig.

Økonomi

Disruption er ofte funderet på deleøkonomi. Private borgere betaler andre private for at levere ydelser og service, som de finder frem til og betaler for via globale, digitale platforme.

Men selvom transaktionerne hver for sig ikke er store, er tjenesterne langt fra den rene filantropi. Taxaselskabet Ubers investorer tæller blandt andet Goldman Sachs og Google. Selskabet er nu vurderet til 41 mia. dollars. Airbnb anslås at have en værdi på 10 mia. dollars.

Jura

En domstol i Californien nåede i midten af juni 2015 frem til, at Uber-taxachauffører skal betragtes som lønarbejdere.

Det er en afgørende kendelse, for er Uber en traditionel arbejdsgiver, følger forpligtelser som forsikring, arbejdstidsregler, feriegodtgørelse og andre sociale goder.

Fortalerne for regulering fastholder, at uden den er der tale om unfair konkurrence. Modstanderne siger, at regulering ødelægger indtægtsmulighederne for grupper, som har svært ved at komme ind på det traditionelle arbejdsmarked.

Imens juristerne og politikerne forsøger at følge med, breder den digitale disruption sig til flere og flere forretningsområder.

Finansbranchen spås at være den næste, som vil blive kraftigt påvirket af de nye digitale betalingsformer. 3D-printeren og Big Data er også eksempler på fremtidens disruptive teknologier. ■

Herregud, det er for backpackers!

Katia K. Østergaard er som direktør for Horesta i nærkamp med to 'disruptive' forretningsmodeller i hotelbranchen.

Det ligger et par år tilbage, at rygtet om den nye værelsesudlejningsservice Airbnb nåede frem til direktionsgangen i hovedorganisationen for hotel-, restaurant- og turisterhvervet, Horesta.

Direktøren, advokat Katia K. Østergaard, havde stille og roligt iagttaget fænomenet udspille sigovre på den anden side af Atlanten.

"Dengang tænkte jeg herregud, det er private, som lejer værelser ud til hinanden. Det er jo for backpackers, der normalt sover andre steder end på hoteller," siger hun og fortsætter:

"Vi er jo vant til, at noget, der starter i USA, kommer til os nogle år senere. Men at konceptet hurtigt blev meget stort også i Berlin – det kom bag på os."

Airbnbs hastige indtog lige syd for grænsen blev en øjenåbner. Katia K. Østergaard indrømmer, at hun gerne ville kunne svare ja til det opfølgende spørgsmål: Men havde du slet ikke set det komme?

"Nej, det havde jeg ikke! Vi tog grundigt fejl. Airbnb har fået en milliardforretning på ganske få år og har i dag et værelsesudbud, som er højere end den største aktive hotelkæde i verden. Den blev en succes fra Day One," siger hun.

Hvad gjorde du helt konkret, da du så at sige havde set monstret i øjnene?

"Først måtte jeg erkende, at dette var en ny spiller på markedet og en reel konkurrent. Dernæst indså jeg, at Airbnb måtte repræsentere noget, som forbrugerne vil have. Så fokuserede jeg på, hvad vi kan lære af dem, og hvor vi har nogle fordele, som vi selv kan udnytte.

Endelig gik jeg i gang med at sikre, at konkurrencen sker på lige vilkår. For hvis du snakker om, at vi som erhvervsledere ikke havde set det her komme, har politikerne da slet ikke," siger hun.

Nye forretningsmodeller presser branchen

Airbnb er ikke den eneste faktor, der sætter grå hår i hovedet på hotelbranchen. Også bookingportalerne har haft held til at skabe nye forretningsmodeller, der æder af branchens overskud og forgylder stifterne.

Også her erkender Katia K. Østergaard, at hotellerne har 'temmelig meget' i klemme. Bookingportalerne henter et gebyr fra hotellerne på 15-25 procent for hver værelsesudlejning og har haft held til at indføre en klausul om, at hotellerne ikke må udbyde værelserne til en billigere pris på deres egne hjemmesider. ■

"Hvis du snakker om, at vi som erhvervsledere ikke havde set det her komme, har politikerne da slet ikke"

Katia K. Østergaard



”Vinderne er de cool typer fra Brooklyn”

Kristian Bæk-Mikkelsen er hjemme efter fire år på reklame- og mediebyureauer i New York. Vi har noget at lære, hvis vi skal kunne matche amerikanernes evne til at vende tingene på hovedet, siger han.

Disruption er, at man springer evolutionen i en branche over og laver noget, der gør den nuværende model irrelevant eller gammeldags.”

Sådan definerer cand.merc. Kristian Bæk-Mikkelsen begrebet, som også har ændret vilkårene for hans egen branche, marketing-industrien.

Efter fire år i New York, heraf de sidste to i reklamebyureauet Ogilvy & Mather, blev han i april headhunted som CEO for den københavnske afdeling af byureauet Maxus, der arbejder globalt med medier, kommunikation og digital marketing.

Kristian Bæk-Mikkelsen er overrasket over, at danske mediebyureauer er så godt med, når det gælder om at udnytte digitalisering til at skabe ny indtjening.

”Mange digitale platforme og kampagner herhjemme spiller på et højere niveau end noget, jeg har set i USA,” siger han og fastslår, at danske byureauer ikke har så meget at lære af amerikanerne i den interne organisation.

Det har både de og deres kunder til gengæld, hvis man kigger på brancher, der leverer services direkte til forbrugerne.

”USA har et kæmpe community af folk, der er i stand til at tage en eksisterende service, vende det hele på hovedet og finde frem til smartere måder at gøre tingene på.

Det gælder både i Silicon Valley og i Brooklyn i New York, hvor de der super cool, digitale typer finder sammen om at skabe de næste disruptive løsninger og ’hooker’ folk op med hinanden på helt nye måder,” siger han.

Er evnen til at arbejde med disruption relevant i den offentlige sektor?

”Det synes jeg klart, at den er. Disruption handler om at gøre tingene smartere, springe led i udviklingen over, så man ikke laver næste års løsning, men den der fungerer 10 år frem. Kigger man på alt fra elforsyning til sygehuse og hjemmehjælp, kunne man uden tvivl tage ved lære af deleøkonomien eller afskaffe en masse bureaukrati ved at tænke disruptive, uden at det kom nogen til skade.” ■

3 Kristian Bæk-Mikkelsen gode råd til andre beslutningstagere?

- 1 Skab en organisation der tillader innovation eller disruption og dermed skaber anderledes produkter end dem, der allerede er på markedet.
- 2 Sørg for, at dine medarbejdere ”læner sig ind” i den forandring, der sker.
- 3 Arbejd sammen med rådgivningsvirksomheder, der arbejder proaktivt med innovation og disruption.



”Det næste bliver selvkørende biler”

Mens **Dansk Taxi Råd** prøver kræfter med Uber, kan en endnu større omvæltning være på vej. Vores opgave er at ruste medlemmerne til fremtidens teknologi, siger direktør Trine Wollenberg.

Gadebilledet i New York har altid været synonymt med gule Yellow Cabs. Nu kører der flere private Uber taxier i storbyen. Ubers sejrsgang er til at se med det blotte øje i USA, men er ikke så synlig i Danmark – endnu.

Tjenesten landede i København i slutningen af 2014 og blev næsten omgående meldt til politiet af Trafikstyrelsen for at overtræde personbefordringsloven. Men Dansk Taxi Råd tager foreløbig Ubers indtog med ro.

”Det er ikke sådan, at vi er vågnet pludselig og har sagt hov, hvad er det lige, der sker. Vi har holdt øje med tjenesten i flere år,” siger direktøren for Dansk Taxi Råd, cand. merc.jur. Trine Wollenberg, som er gået juridisk til værks i mødet med den nye spiller.

”Vores første skridt har været at få en dialog med myndighederne om reguleringen af taxaområdet. Det er vigtigt at sige, at vi ikke ønsker Uber fjernet fra markedet. Vi ser bare gerne, at de konkurrerer på lige vilkår. Der er strikse lovgivningsmæssige krav for at drive taxivirksomhed her i landet. Det bekymrer mig selvfølgelig, at en spiller ikke overholder en lovgivning. Men jeg ser også en mulighed for, at vi kan lære noget af Uber,” siger hun.

Hvad kan I lære?

”Uber er gode til at basere deres forretningsmodel 100 procent på digitalisering. Vi har også leveret en digital løsning for taxabestilling de sidste 5-6 år, men den nye tjeneste kan noget, som vi ikke kan.

Vores opgave er nu at sørge for, at medlemmerne følger med i den teknologiske udvikling – og det er ikke altid lige nemt, for branchen tænker ret konservativt!” erkender hun.

Mens Dansk Taxi Råd prøver kræfter med Uber, ser hun allerede en ny udfordring dukke frem i horisonten:

”Det bliver de selvkørende biler, som ingen rigtig troede på for få år siden. Nu er det realistisk, at de faktisk er her om 5-10 år,” siger Trine Wollenberg.

3 Trine Wollenberg gode råd til andre beslutningstagere?

- 1 Følg nøje med udviklingen internationalt og især i USA.
- 2 Forstå at noget, som virker langt ude i fremtiden, sker indenfor en kortere tidsperiode end tidligere.
- 3 Undgå at lulle dig i søvn med, at erhvervet nok bevarer sine forpligtelser og privilegier uændret.



JORDEN RUNDT

Af Mikkel Krogh

Tyskland mangler indvandrere

Mens europæiske ledere skændes om fordelingen af flygtninge, falder antallet af erhvervsaktive i Europa med 45 millioner over de næste 50 år. Værst ser det ud i Tyskland, hvor en opgørelse viser, at landet årligt skal bruge 400.000 indvandrere – med relevante kompetencer – for at opretholde arbejdsstyrken, skriver Newsweek.

Tyskland har verdens laveste fødselsrate, og 21 procent af befolkningen er i dag over 65 år. Et nyt studie fra revisionsfirmaet BDO og Hamburg Institute of International Economics viser, at Tysklands fødselsrate de seneste fem år har ligget på 8,2 børn per 1.000 indbyggere, hvilket er lavere end Japans 8,4. Den lave fødselsrate betyder, at andelen af erhvervsaktive falder fra 61 til 54 procent frem mod 2030. Tallene bekræftes af en analyse fra 2011, som konstaterede, at Tysklands arbejdsstyrke ville falde med syv millioner over ti år.

”Der er fare for, at Tysklands evne til at udvikle nye produkter og konkurrere på verdensmarkedet, vil falde over de næste 10-20 år,” siger dr. Andre Wolf, en af forfatterne bag studiet.

Han tilføjer, at der også er risiko for, at landets pensions-system bryder sammen, hvis antallet af erhvervsaktive unge, der betaler til systemet, fortsætter med at styrtdykke.



Foto Shutterstock

Norge indfører kvindelig værnepligt

31.000 norske teenagepiger modtager i disse dage brev fra Norges væbnede styrker. Som det første europæiske land har Norge indført ligestilling i værnepligten, skriver Newsweek.

”Ved at indføre værnepligt for kvinder fordobler vi antallet af potentielle soldater, så selvfølgelig får vi et bedre udvalg,” siger orlogskaptajn Per-Thomas Bø fra den norske forsvarsstab.

Forsvaret er nu i fuld gang med at indkøbe nye uniformer og tilpasse landets militære anlæg, så der er toiletter og badefaciliteter nok til de nye kvindelige rekrutter. Til gengæld er der ingen planer om at indføre særlige kvindebarakker. Mænd og kvinder skal sove i samme rum – noget, de eksisterende kvinder i det norske forsvar for længst har vænnet sig til.

Norge åbnede for frivillige kvinder i forsvaret for 35 år siden, og kvinder udgør i dag 17 procent af det norske forsvar. Om kvinder næste år ender med at udgøre halvdelen af de værnepligtige, tør Per-Thomas Bø ikke spå om. Hvis de unge kvinder viser sig at være kvikkere og i bedre form end mændene, kan det være, de ender med at udgøre flertallet.

DISRUPTION I BANKSEKTOREN



”Vi er vidner til den største forandring i banksektoren i 400 år.”

Sådan siger Cormac Leech fra finansmæglervirksomheden Liberum om den globale vækst i peer-to-peer-lån. Ifølge Liberum vil P2P-lån vokse med knap 100 procent i Storbritannien i løbet af 2015, skriver Newsweek.

På verdensplan forventes det, at P2P-

lån via diverse platforme vil nå op i omegnen af 77 milliarder dollars i 2015 – 60 milliarder i Kina, 12 milliarder i USA og 5 milliarder i Storbritannien.

Banksektoren har traditionelt tjent rigtig godt på udlån uden sikkerhed. Og det er især på dette område, P2P-platforme har succes. Ved at undgå banker kan både låner og kreditor opnå

mere fordelagtige renter på grund af lavere omkostninger.

”Markedsplads-udlån (P2P, red.) udgør kun omkring én procent af lån uden sikkerhed til forbrugere og mindre virksomheder i USA, men vi tror, det vil nå op på omkring 10 procent i 2020,” siger Huw Steenis fra Morgan Stanley til Newsweek.



UDDANNET FRA KØBENHAVNS UNIVERSITET?
LAD OS MØDES 3. OKTOBER TIL

ALUMNERNES DAG 2015

ISKERNEBORINGER: ISENS HEMMELIGHEDER OM KLIMAET
ÆRESALUMNEUDNÆVNELSE AF BODIL NYBOE ANDERSEN
RUNDVISNINGER PÅ UNIVERSITETET OG REGENSEN
PUTINS RUSLAND OG DEN EUROPÆISKE ORDEN
SØVN ER HJERNEVASK PÅ DEN GODE MÅDE
FREMTIDENS LEDELSE V. STINE BOSSE
KAMPEN OM FØDEVARERNE

STADIG DIT UNIVERSITET

alumni.ku.dk/alumnernesdag

Oplev mere, bliv lykkelig og red verden



Materialismen har udspillet sin rolle, og vi bevæger os nu imod et *experientialistisk* samfund, hvor oplevelser er det nye statussymbol. Det vil gavne såvel vores psykiske velbefindende som miljøet, hævder trendforsker og journalist **James Wallman i sin nye bog 'Stuffocation – Living more with less.'**

Af Assia Awad, freelancejournalist / Foto Shutterstock

I slutningen af 1920'ernes USA producerede industrien langt mere, end den kunne sælge, og man stod derfor over for et svært dilemma: Skulle man producere mindre eller forsøge at få amerikanerne til at skrue op for deres forbrug? Sidstnævnte model løb med stemmerne, og brug-og-smid-væk-forbrugersamfundet blev med tiden en realitet.

Den form for forbrugersamfundet fungerede glimrende i mange år, men har nu passeret sin udløbsdato, siger fremtidsforsker James Wallman, der blandt andet hjælper virksomheder som Nike, BMW, Louis Vuitton og Zurich Insurance med at ruste sig til fremtiden.

"Materialisme og forbrugersamfund er blandt de bedste idéer, der nogensinde er udtænkt. De har hevet millioner af mennesker ud af fattigdom og givet os en høj levestandard. Men materialismens hovedprincip er, at det bedste sted at finde lykke er i ting, og det er bare ikke tilfældet. Det er uheldigt for miljøet, men det er også dårligt for mennesker. Statistik viser, at jo mere materialistisk et land og dets befolkning er, des mere stress og depressioner er der i det samfund," forklarer han.

Den britiske fremtidsforsker anbefaler derfor, at vi i stedet for at bruge energi og ressourcer på at akkumulere materielle ejendele, kaster os ud i oplevelser som et middel til at realisere

os selv, et fænomen han har døbt *experientialisme*. Det vil ikke alene minimere vores påvirkning af miljøet, men samtidig også gøre os mere lykkelige, lyder hans påstand.

Som belæg peger han blandt andet på psykologerne Tom Gilovich og Leaf van Bovens forskning. I 2003 offentliggjorde de deres undersøgelse "To Do or to Have? That Is the

Question", hvori de konkluderer, at oplevelser gør dig mere lykkelig end materielle værdier, blandt andet fordi de i højere grad end ejendele er med til at definere vores identitet. Hvad enten du har vandret på Færøerne eller deltaget i et kostumebal, så har det sandsynligvis bidraget mere til, hvem du er, end din nyerhvervede KitchenAid. Oplevelser bringer os desuden tættere på andre mennesker, og da mennesket er et socialt væsen, gør det os gladere.

Vennerne følger med online

De sociale medier er en medvirkende faktor til, at oplevelser efterhånden har fået en højere status end materielle værdier, mener James

INFO

Ordet stuffocation er et spil på ordene "stuff" (ting) og "suffocation" (kvælning).

Stuffocation er ifølge James Wallman den materielle pendant til fedmeepidemien. At spise for meget og bevæge sig for lidt er ikke godt for ens krop, og på samme vis er det at have for meget og gøre for lidt usundt for ens psyke.



Wallman. Hvor kun et fåtal af dine venner vil se den smækre Finn Juhl-sofa, du har bevilget hæderspladsen i din stue, så vil størstedelen af din omgangskreds erfare, at du i weekenden deltog i et gastronomisk madlavningskursus ledet af Heston Blumenthal, da din Facebook- og Instagramprofil formentligt vil være overplastret med billeder af begivenheden.

'Stuffocation – Living more with less' er både et aktivistisk manifest, der skal åbne læsernes øjne for experientalismens fordele, men bogen dokumenterer også en antimaterialistisk tendens, som, James Wallman mener, vil få yderligere momentum i fremtiden. Et holdningsskred, som blandt andre den amerikanske politolog Ronald Inglehart har udforsket. Da samfundsforskeren i 1970 startede med at undersøge borgeres holdning til materialistiske værdier i Vesttyskland, Frankrig, Storbritannien, Italien, Holland og Belgien var fire ud af fem personer mest interesserede i, hvor mange penge og ejendele de havde og mindre fokuserede på andre værdier, der har med livskvalitet at gøre. Siden da har forskere med jævne mellemrum foretaget lignende undersøgelser i mere end 50 lande, og i dag er det kun omkring halvdelen af de adspurg-

te, der har disse materialistiske værdier. Den anden halvdel definerer Ronald Inglehart som postmaterialister. Hans tese lyder, at nu da vi ikke behøver at bekymre os om, hvor vores næste måltid skal komme fra, er vi mere interesserede i at have frihed til at sige og gøre, hvad vi vil.

James Wallman understreger, at experientalismen hverken er antiforbrugersk eller antikapitalisme.

"Det magiske ved experientalisme er, at den ikke er imod idéen om, at vi skal bruge mere, hvis vi skal have mere. Jeg mener, at folk skal bruge penge, fordi det er godt for økonomien. Hvis vi skal eliminere fattigdom, kræver det fortsat økonomisk vækst, men i stedet for at bruge vores penge på ting, skal vi bruge dem på oplevelser. På den måde vil økonomien fortsætte, og vi vil samtidig kunne udnytte al den lykke, som experientalismen afstedkommer. Et mere lykkeligt samfund er også godt for økonomien, for glade mennesker er mere produktive," slutter James Wallman. ■

'Stuffocation – Living more with less'
af James Wallman. Penguin 2015.



Moderne velgørenhed ser ulighed som et plus

Hvis den tredje verden skal udvikle sig, er det frie marked løsningen – mens staten er en stopklods. Det er holdningen hos en lang række erhvervsfolk, rigmænd og politikere. Men ifølge en ny bog hviler det synspunkt på et paradoks: På én og samme tid bliver ulighed set som et problem og som en nødvendig forudsætning for at kunne afhjælpe problemet.

RESUME

Traditionelt er velgørehed blevet set som et socialt og humanitært redskab. Gennem de seneste årtier er velgørehed og markedstænkning imidlertid smeltet sammen til det, som idéhistoriker Mikkel Thorup kalder filantrokapitalisme. Her er formålet med velgørehed dels at styrke og udbrede markedet, dels at legitimere den skæve fordeling af ver-

dens ressourcer. Hvad der er godt for de rige, er godt for de fattige, lyder grundtanken, og derfor betragtes ulighed snarere som en forudsætning end som en forhindring for at hjælpe den tredje verden. Blandt nøglepersonerne er verdens superrige og berømtheder, men også forbrugerne har en vigtig rolle i filantrokapitalismen.

Af Mikkel Arre / Foto Kåre Viemose

Minimum halvdelen af min formue skal gå til velgørehed." Det løfte har 137 af verdens mest velhavende afgivet til det såkaldte Giving Pledge-initiativ – stiftet af milliardærene Bill Gates og Warren Buffett. Et konservativt skøn lyder, at det vil føre til donationer på flere hundrede milliarder dollars. Det er omtrent det dobbelte af den årlige udviklingsbistand fra alle OECD-lande til sammen.

Selv om det svimlende beløb uden tvivl vil gavne nogle af verdens fattigste, afspejler de guldrandede løfter, at velgørehedsområdet har gennemgået en forandring, der ikke nødvendigvis er god for den tredje verden. I hvert fald ikke hvis man betragter det som et mål at begrænse den globale ulighed. For samtidig med at rigmænd og berømtheder er kommet i centrum som filantropiske stjerner, der kaster glans over velgørende arbejde, er grundlæggende spørgsmål om fordelingen af verdens ressourcer blevet trængt i baggrunden.

Det påpeger lektor i idéhistorie Mikkel Thorup i en ny bog, 'Pro Bono?'. Bogen er en udløber af et stort forsk-

ningsprojekt om, hvordan økonomisk rationalitet vinder indpas på andre felter end det økonomiske. Og her er velgørehed ifølge Thorup et glimrende eksempel. Markedstænkning og forretningsretorik fylder stadig mere, og derfor bliver effekten af udviklingsprojekter i den tredje verden målt i økonomiske termer. Med andre ord vejer det tungere at øge BNP-væksten og antallet af iværksættere end at styrke civilsamfundet eller hjælpe befolkningen med at få demokratisk indflydelse.

Velgørehed er forretning

'Pro Bono?' er en kritisk gennemgang af tankegodset bag den markedsorienterede velgørehed. Men selv om den først for alvor har manifesteret sig i det 21. århundrede, kan der ifølge Mikkel Thorup trækkes tråde helt tilbage til 1889, hvor industrimagnaten og filantropen Andrew Carnegie udgav en artikel, der siden blev kendt som 'The Gospel of Wealth'. Her forklarer han, at det er nødvendigt, at nogle få bliver meget rige. Deres store formuer gør dem nemlig i stand til at hjælpe de fattige, hvilket ifølge Carnegie er en langt bedre situation, end hvis velstanden blev delt ud blandt de mange.

Carnegie betoner, at der er et stort socialt ansvar for at gavne det fælles bedste. Men idet de rigeste besidder en "overlegen visdom", har de særlige forudsætninger for at udvælge, hvilke former for velgørehed den øvrige befolkning har brug for.

'The Gospel of Wealth' lagde fundamentet for et tankesæt, som Mikkel Thorup kalder filantrokapitalisme. Blandt frontfigurerne er rigmænd som Gates og Buffett, prominente økonomer som Jeffrey Sachs og kendisser som U2-forsangeren Bono. De engagerer sig i velgørehed, men altid ud fra en tanke om, at det frie marked skaber de bedste løsninger.

Derfor argumenterer filantrokapitalismen for, at velgørende arbejde skal drives og evalueres ud fra de samme principper som al mulig anden forretning. Og formålet er i den sidste ende at gøre dem, der modtager hjælp, i stand til selv at skabe forretninger.

De fattige er ikke dumme og dovne

Andrew Carnegie så velstand som resultatet af, at folk med særlige evner arbejdede hårdt og vedholdende. Deraf kunne man udlede, at de fattige enten manglede evner eller arbejdsmoral.





Den moderne filantrokapitalisme har imidlertid et anderledes positivt syn på verdens fattige, som det er slut med at betegne som uvidende eller ugidelige.

”Det kræver stor opfindsomhed at overleve, hvis du mangler penge, fast ejendom eller fast arbejde. Derfor bliver de fattige ikke længere set som uproduktive eller uopfindsomme, men tværtimod som meget aktive. Når de er fattige, er det ifølge filantrokapitalisterne, fordi der er en struktur, der blokerer for, at deres aktivitet kan blive til markedsaktivitet. Det er målet for udvikling, at de kommer til at tjene nogle penge på al den aktivitet. Det er et snævert mål, men meget symptomatisk for filantrokapitalismen: Den eneste genuine aktivitet er markedsaktivitet. Og det, der blokerer for markedsaktivitet, er staten,” forklarer Mikkel Thorup.

Han understreger, at korrupte, autoritære og voldelige stater bestemt har været et af problemerne for de hidtidige udviklingsindsatser i den tredje verden.

”Men det interessante er, at en lang række indflydelsesrige politikere, embedsmænd, rigmænd og også folk i NGO'er beskriver staten som

et problem *som sådan*. Holdningen er, at ligegyldigt hvad statsbureaukratiet lægger sin hånd omkring, producerer det dysfunktionelle, perverterede effekter. Denne konsensus mod staten og for markedet er historisk unik, fordi så mange forskellige aktører abonnerer på den logik. Man ser velgørhedsorganisationer, kirkelige bevægelser og endda statslige aktører beskrive staten som noget, der står i vejen for entrepreneurial aktivitet. Hvis bare den aktivitet bliver sluppet fri, sker der en smeltning af profit og udvikling.”

Så argumentet er, at hvis eksempelvis afrikanerne ikke var blokeret af staten, ville de selv kunne skabe den nødvendige udvikling?

”Ja, så ville de af sig selv integrere sig i den globale kapitalisme og derigennem udvikle sig.”

Individ frem for fællesskab

Modstanden mod staten hænger ifølge Mikkel Thorup tæt sammen med en anti-politisk strømning. På velgørhedsområdet peger mange på, at politikerne ikke har den fornødne handlekraft til at kunne skabe udvikling i den tredje verden.

”Politikerne gør også deres, men det tager bare så lang tid,” sagde den sociale iværksætter Kasper Kofod fx til Information i 2008 og roste erhvervslivet for at være ”mere dynamisk end det politiske liv”.

Men i takt med at velgørheds- og udviklingsorganisationer efterligner forretningsverdens dynamik, overtager de også dens succeskriterier. Derfor bliver der lagt vægt på at skabe iværksætteri. Og på den måde bliver målet at gøre verdens fattigste til individuelle

“Det etiske dilemma i vores overflod og andres mangel løses paradoksal nok ved, at vi forbruger mere”

Mikkel Thorup

markedsaktører frem for at hjælpe dem til at skabe solide civilsamfund eller andre fællesskaber.

”Stater, NGO’er, virksomheder og filantroper er i høj grad enige om at måle udvikling i kroner og øre og om, at der skal skabes en masse små selvstændige virksomheder, som så kan blive større. Det handler derimod ikke om at sikre bedre arbejdsvilkår, kollektiv mobilisering eller selvforsyning i landsbyer – eller alt muligt andet, som man sagtens kunne forestille sig som hæderlige mål for udvikling,” siger Mikkel Thorup.

Ulighed er en nødvendighed

’Pro Bono?’ lægger sig i kølvandet på den store debat, der har været om global ulighed, siden den franske økonom Thomas Piketty i 2013 konkluderede, at uligheden vokser. Det har ikke kun optaget venstrefløjspolitikere og kapitalismekritikere, men er også blevet bemærket af en række af filantrokapitalismens fortalere. De holder sig dog til at konstatere, at der er et problem, uden at foreslå, hvordan uligheden kan mindskes. Det er ifølge Mikkel Thorup karakteristisk for velgørenhedskapitalismen.

”I den filantrokapitalistiske diskurs er der to påstande om forholdet mellem kapitalisme og ulighed: Den ene påstand er, at kapitalisme og ulighed hænger sammen. Nogle bliver forgyldt for deres aktivitet og produktivitet, og det har de fortjent. Den anden påstand er, at kapitalisme skaber global ulighed. Umiddelbart ser de to ting ud til at være i modstrid, men jeg vil argumentere for, at filantrokapitalismen samler dem som to sider af det samme: Ja, kapitalismen skaber ulighed, men det løses ved, at der skabes kæmpestore overskud, der kan bruges til at give til de fattige. Filantrokapitalismen kan altså kun eksistere, hvis der er nogle, der har så meget, at det ikke rører dem at give. De skal belønnes, fordi de er særligt produktive, og de kan så give til

nogle, der kan blive produktive.”

På den måde gør filantrokapitalismen ulighed til en forudsætning frem for en forhindring for at skabe udvikling.

”Man kan jo spørge, hvordan det kan være legitimt, at der er mennesker, der kan flyve rundt i guldjetjagere, samtidig med at andre mennesker dør af



BLÅ BOG

MIKKEL THORUP

- Ph.d. i idéhistorie ved Aarhus Universitet, 2006
- Adjunkt, 2007-10, og siden da lektor samme sted
- Beskæftiger sig bl.a. med demokrati, globalisering, kapitalisme, politisk økonomi og økonomikritik
- Leder af forskningsgrupperne *Ecora – History of Economic Rationality and Contested Property Claims*
- Har udgivet en række bøger om pirater, terrorisme og fjendskab. Senest forfatter til ”Pro Bono?” (Zero Books) og medforfatter til ”Pengene og livet – historier om marked og moral” (Informations Forlag).

LÆS MERE:

- Matthew Bishop & Michael Green (2008): ”Philanthrocapitalism. How the rich can save the world and why we should let them”. Bloomsbury Press
- Michael Edwards (2010): ”Small Change. Why business won't save the world”. Berrett-Koehler Publishers
- Bill Clinton (2007): ”Giving. How each of us can change the world”. Knopf

noget så basalt som sult? Her er filantrokapitalismens fortælling, at det kun er, fordi de allerrigeste er helt heroppe, at de kan give så meget til dem, der er dernede. Den bagvedliggende påstand er jo så, at de skal blive ved med at være heroppe.”

Den filantropiske forbruger

I og med at superrige filantroper, multinationale firmaer og kendisser har de absolutte nøgleroller, kan filantrokapitalismen virke fremmedgørende for almindelige mennesker. For hvad er der overhovedet at gøre, når man ikke kan donere millionbeløb eller være blikfang for kampagner?

Svaret ligger på Strøget og i supermarkedet. Her væver markedet og velgørenheden sig nemlig også sammen. Vælger vi den ene type mineralvand frem for den anden, får en afrikansk landsby 10 liter rent vand. Køber vi et par sko i en bestemt skobutik, bliver vi lovet, at en person i den tredje verden får et par gratis sko.

På den måde er det ikke blot de rigeste, men os alle, der kan være med til at forandre verden – vel at mærke ved at forbruge. ”Det etiske dilemma i vores overflod og andres mangel løses paradoksalt nok ved, at vi forbruger mere,” skriver Mikkel Thorup i ’Pro Bono?’.

Mens det kollektive og politiske aspekt af den globale ulighed fortøner sig, bliver forbrug altså en genvej til god samvittighed og til at vise medlidenhed med folk i den tredje verden.

”Men hvem er det egentlig gavnligt for? I den slags emotionelle forbrugssituationer vil jeg mene, at vi først og fremmest udvikler på os selv som markedsindivider. Når vi køber den velgørende vand, får vi serveret vores politiske og følelsesmæssige behov gennem markeds løsninger. Selvfølgelig gør vi noget, der er marginalt bedre end at lade være. Men mest af alt lærer vi, at det, der er vigtigt her i livet, kan og skal løses gennem markedet.” ■

Af
**Søren Bak, Medlem
 af Djøf Offentlig
 bestyrelse og
 formand for
 Statssektorudvalget**



Ingen forhastet udflytning af arbejdspladser

Udflytning af statslige arbejdspladser til provinsen var et politisk krav fra særligt de borgelige partier i valgkampen. Et krav, der nu er medtaget i regeringsgrundlaget. Statsministeren har bedt ministrene om snarest at oplyse, om styrelser og institutioner kan udflyttes, så regeringen inden udgangen af oktober kan fremlægge en samlet plan. Målet er, at udflytningen kan sikre varig vækst og beskæftigelse i udkantsdanmark. Eller produktionsdanmark, som nogle borgmestre benævner områderne, hvor vækstcentre i lille Danmark kan drive væksten!

Dansk Folkeparti (DF) har skyndt sig at sætte navne på 12 konkrete statslige styrelser og institutioner, der kan udflyttes. Vel at mærke under flere forskellige ministerområder, der i alt berører ca. 6.000 medarbejdere. Blicher DF's forslag til virkelighed, vil ca. 1.000 djøfere blive berørt og skal i så fald flytte til en anden landsdel. Det svarer til ca. 1/10 af samtlige statslige djøfere organiseret i Djøf!

Udflytning af statslige arbejdspladser skal efter min vurdering behandles med størst mulig omtanke, da beslutningen om flytning har vidtrækkende konsekvenser for den enkelte medarbejders trivsel og familieforhold. For nogen vil det være en radikal ændring at skulle flytte til en anden landsdel. Ligeledes vil medarbejdernes psykiske belastning have en direkte kobling til forvaltningens opgavevaretagelse nu og fremadrettet, til udflytningen er effektueret, hvorved kvaliteten af opgaveløsningen vil være under pres.

Forskning om udflytning af statslige arbejdspladser til landdistrikterne er meget beskeden. Det er i sig selv lidt overraskende. Vi ved derfor ikke, om udflytningen sikrer varig vækst og beskæftigelse i produktionsdanmark. I hvert fald sikres en varig produktion af regler og administrative afgørelser. Men det har jo også indflydelse på væksten i BNP!

Jeg er særdeles bekymret for, at den kommende beslutning om flere styrelser og institutioners udflytning bliver forhastet. Én forhastet beslut-

ning, og ikke mindst beslutningsproces, vil efter min mening gå ud over medarbejderne og kvaliteten i opgavevaretagelsen. Dette kan ingen være tjent med!

Regeringen bør derfor sætte hælene i. En så vigtig beslutning, der berører flere tusinde medarbejdere og borgere i samfundet, bør funderes på holdbare og valide analyser og konklusioner.

Det er god forvaltningsskik, at så vigtige beslutninger behandles i god tid samt, at der gennemføres større analysearbejder, som afsluttes, inden én beslutning tages. Analyser, der kan vise positive og negative forhold ved udflytningen. Hvor de positive præmisser jo omhandler vækstpotentialt (den makroøkonomiske værdiskabelse) eller mangel på samme. Og de negative

sideeffekter omhandler en analyse af, om medarbejderne følger med, og hvis ikke, hvordan styrelserne så skal kunne sikre en fortsat god, stabil sagsproduktion.

Det er betryggende for alle - både de berørte medarbejdere og Folketingets partier (der skal vedtage en så mærkbar beslutning) - at udflytningen af statslige arbejdspladser er blevet analyseret og konsekvensvurderet, inden der sættes navne på de konkrete

styrelser og institutioner!

Statsministeren har oplyst, at regeringens plan for udflytning af statslige arbejdspladser ikke er til forhandling. Og det er rigtigt, at regeringen selvstændigt kan beslutte, hvor statsforvaltningen skal ligge rundt om i Kongeriet. Det bør dog efter min vurdering *ikke* kun være en regeringsbeslutning, der er "handlet af" med regeringens parlamentariske grundlag (læs DF). I stedet bør der være tale om en folketingsbeslutning med opbakning fra begge partipolitiske fløje i Folketinget - funderet på solide faglige vurderinger såvel som makro- og mikroøkonomiske beregninger. Før bør regeringen ikke sætte navn på konkrete styrelser og institutioner, der er udflytningsparate! ■

“En så vigtig beslutning, der berører flere tusinde medarbejdere og borgere i samfundet, bør funderes på holdbare og valide analyser og konklusioner”



Bliv endnu bedre

dm.dk/kurser

Tag på kursus i efteråret

Leder uden kasket

Få konkrete redskaber til at lede og tage lederskab, når du ikke har den formelle lederrolle. Todageskursus med en personlig og fortrolig samtale.

Start 28. september 2015 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 10.500 kroner

Andre 12.100 kroner

Prisen er inklusive en persontest og en personlig samtale.

Ansættelsesret og personaleret for ikke-jurister

Bliv klog på reglerne om ansættelse og få den nyeste viden om personalejura. På kurset får du et solidt fundament for at arbejde målrettet med at håndtere centrale personale-retlige emner på arbejdspladsen. Todageskursus.

Start 30. september 2015 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.100 kroner

Andre 9.700 kroner

Præsentationsteknik og overbevisende budskaber

Bliv en klar, stærk og troværdig formidler, når du skal fremlægge akademiske resultater, strategier og projekter i dit arbejde. Tredageskursus i retorik og mundtlig formidling.

Start 1. oktober 2015 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 11.400 kroner

Andre 13.400 kroner

Facilitering: teori, refleksion, praksis

Lær, hvordan du som facilitator tilrettelægger processer, så du navigerer i problemerne og mod målene. Seksdages masterfag i facilitering, 10 ects-point. Faget er udviklet i samarbejde med SDU.

Start 9. oktober 2015 i København

Pris for alle (ekskl. moms)

22.300 kroner

Projektledelse

Få dit projekt sikkert i land ved at arbejde med motivation, organisering og evaluering i teori og praksis. Du lærer at håndtere de ledelses- og styringsmæssige udfordringer, der ligger i at være projektleder. Firedages diplomfag i projektledelse, 5 ects-point.

Start 19. oktober 2015 i København

Pris for alle 12.500 kroner

Kurset er fritaget for moms.

Grafisk facilitering (modul 1)

Få kreative metoder og værktøjer, så du kan skabe konstruktivt engagement og kreative møder og forandringsprocesser. Kurset varer to dage.

Start 28. oktober 2015 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.750 kroner

Andre 10.350 kroner

Prisen er inklusive toolbox.

Find flere kurser på dm.dk/kurser eller ring på telefon 38 15 66 68

Af
Thomas Milsted,
*generalsekretær i
 Stresstænketanken*



Sådan knækker vi stresskurven

Er erfaringer viser, at det gode psykiske arbejdsmiljø nærmest skal genopfindes på daglig basis, og hvis det skal lykkes, må lederne nødvendigvis være synlige, aktive og til stede i organisationen. Forskningen understøtter denne erfaring, da den viser, at projekter har det med at gå i sig selv efter nogen tid, hvorimod vedvarende processer, med stærk lederfokus, holder fast i forandringerne.

Flere undersøgelser omkring sundhedsfremme og interventioner, der skal forbedre det psykiske arbejdsmiljø og skabe trivsel, viser, at organisationen hurtigt er tilbage til udgangspunktet, når projektholderne, typisk konsulenter udefra, overlader projektet til organisationen selv.

Psykisk arbejdsmiljø klares ikke med snup-tagsløsninger. Vedvarende opmærksomhed og prioritering af trivsel er det, som skal til. Drop projekter og få arbejdsmiljøet til at være en del af kulturen ved at have faste rutiner med processer kørt af lederne, der påtager sig ansvaret for at sikre dette.

Fra dialog til strategi

Dialog er vigtig, men har absolut ingen effekt uden en klar og specifik strategi.

Når mange organisationer og virksomheder ikke er i stand til at udvikle eller vedligeholde det gode psykiske arbejdsmiljø, er det fordi, de ikke har en skarp og konkret strategi, der gør det helt klart for lederne i organisationen, hvilken vej man vil gå i forhold til trivsel. Dialog bliver målet, hvor det skulle være midlet, fordi man tror, at det alene at snakke sammen løser problemerne.

Det er nødvendigt med møder og samtaler, men fører de ikke til konkrete og synlige resultater i form af trivsel, er de nyttesløse. Det er altså gang på gang konstateret, at det er handlekraftige ledere, der må påtage sig ansvaret for at skabe rammerne og tage hånd om processerne, når det kommer til trivsel. Igen er det væsentligt, at trivsel ikke er et middel til at fremme noget andet. Det skal være et mål i sig selv, og det kun kan nås ved, at det er helt specifikt, således at alle ledere og medarbejdere er klar over, hvor det er, vi skal hen, og at vi jævnligt evaluerer på processerne for at sikre os, at vi er nået i mål.

Fra ideen om at placere skyld til at tage ansvar

Alle i organisationen bør påtage sig det moralske ansvar for at finde løsninger til at forbedre det psykiske arbejdsmiljø og folde dem ud i praksis. Både ledere og medarbejdere. Erfaringer viser desværre, at mange organisationer stadig er mere optaget af at bortforklare og ikke erkender de strukturer, der faktisk er årsag til det dårlige psykiske arbejdsmiljø.

Med lederne må altså ikke glemme, at de entydige potentielle gevinster ved at involvere alle ansvarsniveauet i organisationen, altså foruden medarbejderne, også direktørerne, lederne og mellemliderne, ikke bare sikrer fælles forståelse, målsætning og ejerskab for processen, men også giver en optimal udnyttelse af ressourcerne.

Når vi nu faktisk fra arbejdsmiljøforskningen ved, hvilke strukturerer i organisationen der skaber de bedste forudsætninger for trivsel, og hvilke der ikke gør, og tværtimod fører til stress, hvorfor så denne vrangvillighed og evindelige snoen sig uden om?

Stress er en uhensigtsmæssig, men forståelig reaktion på det samspil, der opstår, når individer med forskellige sårbarhedshistorier skal fungere i manisk dynamiske organisationer. Det er en reel reaktion på belastninger, for højt ambitionsniveau hos ledelsen og medarbejderen, problematisk ledelsesstil, uklarhed osv.

Om den eskalerende stressproblematik er et udtryk for ansvarsforflygtigelse er uvis, men det er helt sikkert ikke et udtryk for manglende vilje, nok snarere og sandsynligvis et udtryk for eklatant manglende og grundlæggende viden om de psykologiske mekanismer, der styrer den menneskelige organisme og psyke.

Hvis trivsel på danske arbejdspladser gøres afhængig af, om lederne har hjertet på rette sted, er det simpelthen for uprofessionelt.

Trivsel må af humane og ikke mindst af samfundsøkonomiske grunde tages meget alvorligt og ikke overlades til, om den enkelte organisation eller leder nu finder det nødvendigt at arbejde med eller ej. ■

Få feedback på ansøgning og CV

Er du i tvivl om, hvorvidt din ansøgning og dit CV matcher stillingen og din egen profil? Mail det til djoef@djoef.dk, så vender vi tilbage til dig inden for 24 timer.

djoef.dk/jobsoegning

HUSK MEDLEMMERNE I PROVINSEN, DJØF

Debatten om udflytning af statslige arbejdspladser tog fart i dagene efter folketingsvalget. Kort efter kom Djøf, Dansk Magisterforening, Ingeniørforeningen og Dansk Told- og Skatteforbund med en fælles udtalelse mod idéen. Årsagerne var frygt for tab af viden, der i sidste ende vil føre til en forringet kvalitet i institutionernes arbejde. Her i august har Djøf modereret udtalelsen til, at man ønsker arbejdspladser i hele landet, men at en evt. udflytning skal gennemføres med omtanke. Det ændrer dog ikke på indtrykket af, at Djøf først og fremmest tænker på sine medlemmer i hovedstaden.

Som akademikere i rigets fjerneste østlige provins ser vi undrende til, mens tillidsrepræsentanter fra store institutioner som Kulturstyrelsen og Naturerhvervsstyrelsen bruger ord som "vanvittigt" og "tortur" om en evt. flytning til området uden for voldene. Set fra vores bornholmske synspunkt er det meget glædeligt, at der endelig er tale om at lave en mere retfærdig fordeling af de videnstunge statslige arbejdspladser. Ikke mindst fordi provinsen trænger til at kunne tilbyde bedre muligheder for job-søgning til ægtefællen, når en højtuddannet skal rekrutteres. Vi kan i øvrigt ikke genkende den store skepsis mod at flytte ud, tværtimod modtager øen et bredt felt af velkvalificerede ansøgere. Også uopfordret og fra kandidater, der ikke har familierelationer her.

Årtiers statslig favorisering af hovedstadsområdet har ført til, at mennesker og ressourcer samles i byen, mens resten af landet ser ud til at være drænet. Men vi findes, os der helt frivilligt har valgt at pakke kufferten med vores kompetencer og slå os ned på en lille solbeskinnede plet omgivet af bølgebrus. Og vi kan fortælle, at der både findes kulturliv, socialt liv og masser af muligheder for en god tilværelse uden for København. Det er på tide, at en overordnet politisk strategi tilgodeser hele landets udvikling, også når det gælder de statslige arbejdspladser. Desværre bidrager fagforbundenes modstand ikke konstruktivt til sagen.

Vi minder om, at Djøf ikke kun repræsenterer medlemmerne i København. Som akademikere i provinsen vil vi nyde godt af den tilførsel af statslige arbejdspladser, der er tale om nu. I form af bedre muligheder for karriereudvikling, men især igennem det forbedrede skattegrundlag og den tilførsel af initiativ og energi en større gruppe højtuddannede vil betyde. Derfor bør det også være en del af Djøfs dagsorden at tale vores sag i den her debat.

Venlig hilsen

Mette Wedel Svenningsen, cand.jur., jurist, Ea Rovsing Olsen, cand.scient.pol., HR-konsulent (TR), Anne Kirstine Waage Beck, cand.mag., fundraiser, Kristian Pihl, cand.scient.adm., udviklingskonsulent, Kell Hansen, BA scient.pol., konsulent, Lena Schenk, cand.scient.soc., produktionsansvarlig Folkemødet, Anja Bach-Jensen, cand.merc.(kom.), udviklingskonsulent, Andreas Grosbøll, BA scient.adm., MPM, skoleleder, Inge Kjæmpe Mogenssen, cand.mag., faglig koordinator, Louise Groth-Michelsen, cand.techn.soc. programansvarlig Folkemødet, Anette Eriksen, cand.mag., arkivleder, Henrik Eybye Nielsen, cand.scient.pol., chefkonsulent.

SVAR:

Kære medlemmer, tak for jeres indlæg!

I den offentlige debat fremstår det desværre ofte sådan, at Djøf er modstander af, at statslige arbejdspladser flyttes uden for København. Intet kunne være mere forkert, og Djøf indgår ikke i en fælles front mod noget, der i sidste ende er en helt legitim politisk beslutning.

Det er da heller ikke en Djøf-tillidsrepræsentant, som har brugt vendingerne om "tortur" og "vanvittigt". Men som Djøf, og alle medlemmers faglige organisation, skal vi være en stemme og en rådgiver, både for dem som gerne vil flytte med – og dem som hellere vil blive – i fald en arbejdsplads flytter fra den ene ende af landet til den anden. Det gælder såvel på det offentlige som det private område.

Som formand for Djøf Offentlig har jeg konsekvent talt for, at staten som arbejdsgiver skal tænke sig om og gennemføre en sober analyse af fordele og ulemper, før beslutningen om at rykke arbejdspladser rundt træffes. Det, synes jeg faktisk ikke, er et urimeligt krav at stille i forhold til de berørte medlemmer, og er vel også udtryk for rettidig omhu, når staten gerne vil bruge statslige arbejdspladser som et værktøj til vækst i hele landet.

Det har gennem mange år været Djøfs holdning, at der skal skabes flere jobs i den private sektor. Det er blandt andet årsagen til, at vi i vores beskæftigelsesindsats i årevis har kørt busser med ledige rundt på virksomhedsbesøg på kryds og tværs af Danmark.

Vi er også meget opmærksomme på, at endnu større mobilitet både geografisk, men også mellem det offentlige og private, er et vigtigt element i djøferens employability. Vi har således tilbaget ved OK13 sammen med KL forsøgsvis arbejdet med udveksling af medarbejdere mellem kommuner og lokale virksomheder, og i forlængelse af OK15 arbejder vi videre med - sammen med blandt andre KL – om at synliggøre de attraktive kommunale arbejdspladser væk fra de store byer.

Så jeg er helt enig med jer i, at der i høj grad er behov for en overordnet politisk strategi, der sikrer, at der kommer vækst og arbejdspladser i hele landet. Her kan placeringen af statslige arbejdspladser i nogle tilfælde virke som en katalysator, særligt hvis de tænkes ind i større udviklingsstrategier. Dertil viser erfaringerne jo, at så store og markante forandringer også forudsætter politisk vilje til at afsætte de nødvendige ressourcer.

Venlig hilsen

Lars Qvistgaard, formand for Djøf Offentlig

Først ville man bare måle, så blev måltallene til kontrol, og så blev tallene brugt til at beregne, hvor meget et menneske kan udføre af arbejde her og nu. Uden at tænke på, hvad arbejdet består i, og hvordan det "føles" (for dem, som selvfølgelig ikke er djøfere).

Eksempler er der nok af;

- 11 fodboldbaner om dagen i rengøring på riget.
- Seks blebørn til en voksen (bare spørg tvillingeforældre, om det er hårdt).
- En voksen til 10 førskolebørn.
- Hele ældreområdet er uværdigt, uhumsk og bare for billigt (jeg har sagt til børnene at de skal slå mig ihjel, før jeg ender på plejehjem).
- Hospitalsområdet, med kontrol, underbemanding og dårlig hygiejne.
- Universitetsområdet, hvor man fyrer alt undtagen djøfere.
- En folkeskole med tre ledere, der skal kontrollere, om lærerne laver planer etc., og så hele den nye folkeskoleplan, der blev tromlet henover alle. Inklusion uden midler.
- Politiet står og tjekker hash og cykler dagen lang for, at politimesteren kan få sin bonus, selvom der er en million indbrud, tyverier og 20.000 kvinder, som gennemtæskes.
- Et landbrug som kan gøre, som det passer det. Listen er lang og broget.

Det er jo djøfere, som har regnet sig frem til ovenstående sindsyge tal, hvor man er fuldstændig uforstående over for, at hele arbejdsgrupper går ned med stress.

Jeg mener som udgangspunkt, at alle djøfere burde have prøvet det pågældende stykke arbejde eller været med ude som observatør, før de beslutter sig på andres vegne.

Samtlige ansatte fra Djøf i Gothersgade kunne jo starte ude på Kløvermarken med at slå græsset på 10 fodboldbaner med en håndplæneklipper med ble på. Husk at I skal udfylde tre skemaer om græsset, der blev slået, struktur, tidsforbrug pr. bane etc. Bleen bliver skiftet i løbet af dagen. Til frokost kan I få noget ældreplejemad (der er en lille forskel fra jeres egen kantine), og så skal I selvfølgelig vente tre uger med at gå i bad.

Det er som om, alle djøfere bevidstløst pålægger alle andre mennesker at spare, og det har nu stået på i 20-30 år. Empati, indsigt og humanisme er forsvundet og erstattet af kontrol og effektivitet. Kan I være jer selv bekendt?

Med venlig hilsen

David Stray Jørgensen, cand. jur og djøfer.



Vil du være med til at drive og udvikle det syddanske sundhedsvæsen?

job.regionsyddanmark.dk

Anne Sigh, AC-fuldmægtig

Region Syddanmark



Guld og bedrag



Af *Henrik Schilder, cand. scient. pol. et phil og tidligere medlem af regeringens ILO-udvalg.*

Journalisten Henrik Denta har udgivet bogen 'Guld og bedrag' om nazisternes guldtyverier. Det er ædelt metal af bedste kvalitet helt på højde med 'Skatteøen' - men denne gang ikke i Stevensons fantasi, men i flot research ud i virkelighedens Danmark anno 1938 til 1945.

Det er også kompliceret at lave ordentlig politisk research i Danmark, der har en af verdens skrappeste arkivlove for demokratier og Skandinaviens mest lukkede offentlighedslov. Men Henrik Denta kommer flot igennem de mange forhindringer.

Historien om, hvordan den danske nationalbank fik sit guld fragtet til USA, før tyskerne besatte Danmark, har været kendt i mange år. Men kun i hovedtrækkene. Henrik Denta tager os ned i maskinrummet, og det er ganske fascinerende.

Omdrejningspunktet er embedsmanden, den daværende nationalbankdirektør, cand. polit. C.V. Bramsnæs. Embedsmand er måske ikke helt dækkende, når man er nationalbankdirektør og slet ikke for Bramsnæs. Det er snarere klassen for embedsmand og politiker på samme tid. Det er som bekendt et meget vanskeligt erhverv, hvad også nutidens mange forflytninger og fyringer vidner om i den klasse.

C.V. Bramsnæs havde været finansminister i Staunings regering I fra 1924-1926 og i Staunings regering II

fra 1929 til 1933. Han fratrådte som finansminister efter Kanslergadeforliget. Herefter blev han i 1936 direktør for nationalbanken. En post, han beholdt til sin pensionering i 1949.

Bramsnæs var manden, der drog omsorg for, at Danmarks guldbeholdning i Nationalbanken ikke endte på tyske hænder til understøttelse af den tyske krigsmaskine. Bogen fortæller på underholdende og overbevisende måde, hvordan det skete.

Hvad bogen ikke kommer ind på, er, hvorfra Bramsnæs havde sin viden om, at Tyskland ville forsøge at stjæle det danske guld? Man kunne fristes til at mene, at forfatteren antager, at rygterne i branchen har løbet hurtigt om, hvordan nazisterne plyndrede den østrigske nationalbank. Og at rygterne alene har været nok til at skræmme Bramsnæs.

Det er på ingen måde tilfældet. Bramsnæs vidste præcis hvordan tyskerne havde stjålet det østrigske guld i 1938, og hvordan de havde tilranet sig en stor del af det tjekkoslovakiske guld i 1939. Og det var den 100 pct. Viden, han omsatte til en regeringsbeslutning om at godkende flytningen af guldet ud af landet.

C.V. Bramsnæs havde altid arbejdet seriøst med internationalt arbejde. Som finansminister havde han deltaget så dedikeret, at han som den eneste danske minister nogensinde havde siddet på fremtrædende poster i ILO-arbejdet.

Denne seriøsitet og interesse for internationalt arbejde tog han med sig på posten som nationalbankdirektør.

Bramsnæs deltog som dansk repræsentant i Bank of International Settlements (BIS). Danmark er stadig medlem d.d. I bankens årsrapport fra 1938 fremgår det side 100-101, at tyskerne har flyttet guldbeholdningen i Østrig til Reichsbanken i Berlin. Årsrapporten blev behandlet på et møde den 9.maj 1938 hvor Bramsnæs og Hartogsohn deltog fra Danmark. I bankens årsrapport fra 1939 fremgår det lidt mere kryptisk og embedsmandsagtigt, at man skulle finde ud af, hvordan Tjekkosloviets stemmerettigheder skulle fordeles, efter at landet var ophørt med at eksistere. En del af Tjekkosloviets guldbeholdning var overført til Tyskland. Årsrapporten blev behandlet på et møde den 8.maj 1939, hvor Bramsnæs og Hartogsohn deltog.

Hvorfor gjorde de andre små og ud-satte lande ikke som Danmark? Det forsøgte nogle også på, eksempelvis Belgien. Desværre bragte de deres guldbeholdning i sikkerhed i Frankrig. Det var ikke så klogt. Frankrig afleverede senere guldbeholdningen til tyskerne.

Bramsnæs var klart den mest driftsikre nationalbankdirektør i Europa før WWII, og han udviste rettidig omhu. Bogen 'Guld og bedrag' fortæller hvordan. ■

Guld og bedrag. Af Henrik Denta. Gads forlag.



TÆNK STORT

Få mindre spildtid i trafikken til en brøkdel af prisen.
Flyt din virksomhed til Lottenborghus VirksomhedsPark:
En nyåbnet PFA flerbruger-ejendom med attraktiv
beliggenhed i Kgs. Lyngby, kort transporttid samt fantastiske
fælles faciliteter, der giver din virksomhed stort format.
Kontorlejemål fra 272 til 4.634 m².

Se mere på

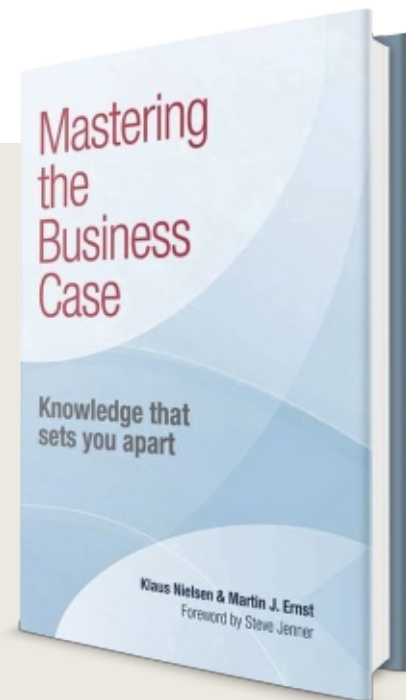
LOTTEBORGHUS.DK



BOGREOLEN



Mastering the Business Case



Af Carsten Nielsen, chefkonsulent

Business case og gevinstrealisering har længe været faste begreber, når man taler om effektivisering, implementering af strategi, projekter etc. Mange bruger det, flere bruger det delvist, og nogle bruger det slet ikke.

Vi ved, at business casen er solid, hvis forudsætningerne for både de gevinster, som man gerne vil have ud af projektet, og den indsats, som er nødvendig for at kunne realisere gevinsterne, er kendte, forudsigelige og accepteret af alle interessenterne. Så langt så godt, men i praksis vil mange sikkert kunne nikke genkendende til, at arbejdet med business cases og gevinstrealisering er ganske kompliceret at håndtere succesfuldt i praksis.

Bogen 'Mastering the Business Case' af Klaus Nielsen og Martin J. Ernst samler viden om business case og gevinstrealisering. Bogen bygger dels på forfatternes mangeårige faglige erfaring med rådgivning, projekter og business cases og på undersøgelserne fra konsulentfirmaet 1stroke, som siden 2013 årligt har gennemført detaljerede undersøgelser af brugen af business cases i den private og offentlige sektor.

Forfatterne har tilrettelagt bogen som

en procesguide, som giver en grundig indføring i de metoder og teorier, der skal i spil for at udvikle en solid business case. Bogen består af ti detaljerede kapitler, der beskriver de forskellige faser i arbejdet med business cases og gevinstrealisering og giver et solidt overblik over, hvordan man kan komme sikkert i hus med business casen. Undervejs forklares de processer, som er nødvendige for at afdække og realisere projekters værdi – fra den overordnede forretningsstrategi til projekternes enkelte aktiviteter.

Det fungerer ganske godt, og læseren guides sikkert igennem de vigtige processkridt med fokus på bl.a. business casen, benefit management, business management, stakeholder management, change management, risk management, financial management, internationale standarder samt lidt usædvanligt, men meget nyttigt, hvordan man præsenterer sin business case i organisationen. Kapitlerne er illustreret med modeller og cases, der indeholder forskellige læringsmål, som giver læseren et godt overblik.

Særligt kapitlerne 2 og 3 om benefit- og business management er centrale og værd at holde sig for øje i processen.

Her gennemgår forfatterne detaljeret og pædagogisk grundlaget for forståelse og arbejdet med gevinstrealisering og koblingen til de strategiske processer i organisationen.

Bogen 'Mastering the Business Case' er for så vidt målrettet til alle, som beskæftiger sig med business cases og gevinstrealisering fx ledere og projektledere. Men bogen er ganske detaljeret og har en bred referenceramme til modeller, teori og certificeringer inden for området, som formentlig gør bogen mest læseværdig for den erfarne leder og projektleder.

Forfatterne Klaus Nielsen og Martin J. Ernst har med bogen 'Mastering the Business Case' fra Varius Forlag skrevet en grundig guidebog om, hvordan organisationer kan anvende business casen som et aktivt styringsværktøj til at understøtte gevinstrealiseringen. Der er en meget fin kobling mellem teori og praksis. Det skinner positivt igennem, at forfatterne har stor indsigt og erfaring på området.

Interesserede kan læse mere på masteringthebusinesscase.com. ■

Mastering the Business Case. Af Klaus Nielsen og Martin J. Ernst, Varius Business 2015.



👏 Saml dine forsikringer hos Codan og få op til 32 % rabat

Som medlem af Djøf kan du få gode rabatter på dine private forsikringer hos Codan. Princippet er enkelt: Har du én Kerneforsikring, får du 20 % rabat på forsikringen. Har du to, får du 28 % rabat, og har du tre, får du 32 % rabat.*

Rabat ved
1 Kerneforsikring

20 %

Rabat ved
2 Kerneforsikringer

28 %

Rabat ved
3 Kerneforsikringer

32 %

Ring til Codan på 33 55 30 80 eller læs mere på codan.dk/djoef

OFFENTLIG ADM.

Klavs Kinnerup Hede Jur. / Jura Chef for International Sektion Folketingets Ombudsmand 03-08-2015
Dorte Bøggild Jur. / Jura Chefkonsulent Forsvarsministeriets Ejendomsstyrelse, Hjørring 03-02-2014
Mie Carstensen Scient.soc. Projektchef Københavns Kommune, Socialforvaltningen 03-08-2015
Tatiana Sørensen Jur. / Jura Jurist Aarhus Kommune, Sundhed og Omsorg 03-08-2015
Kristjan Gundsø Jensen Scient.pol. / Statskundskab Centerchef Helsingør Kommune 01-08-2015
Jens Ole Koch Merc.mat. / Erhvervsøkonomi og matematik Økonomikonsulent Rudersdal Kommune 01-08-2015
Andreas Carl Fr. Alsøe Scient.pol. / Statskundskab Specialkonsulent Udlændingestyrelsen 28-06-2015
Nora Grandt Jur. / Jura Fuldmægtig Udlændingestyrelsen 03-08-2015
Amalie Strømberg Loft Jur. / Jura Specialkonsulent Erhvervs- og Vækstministeriets Departement 01-08-2015

Stine Enemark Jur. / Jura jurist Fødevarestyrelsen 01-08-2015
Tom Juul Browne Merc.fil. / Erhvervsøkonomi og filosofi overassistent/kontorfunktionær Udlændingestyrelsen 28-06-2015
Rasmus Myssing Odgaard Jur. / Jura AC-fuldmægtig Udlændingestyrelsen 28-06-2015
Amina Bazai Jur. / Jura Fuldmægtig Udlændingestyrelsen 28-06-2015
Malene Virkus Wester Merc. / Erhvervsøkonomi Økonomisk Konsulent Faaborg-Midtfyn Kommune 01-06-2015
Húbert Núi Gunnarsson Jur. / Jura Specialkonsulent Region Hovedstaden, Herlev og Gentofte Hospital 01-08-2015
Lars Gulbæk HD i Regnskab / Økonomistyring Specialkonsulent Værnsfælles Forsvarskommando, København 01-08-2015
Kenneth Møller Nielsen Merc. / Erhvervsøkonomi Business Controller SKAT 03-08-2015
Steen Duurloo Sørensen Mag. Underviser København Nord (u&f) 01-08-2015
Hanne Lyngesen Polit. / Økonomi Administrationschef Statsministeriets Departement 03-08-2015

PRIVATE

Kristian Torp Jensen Jur. / Jura Advokatfuldmægtig Holst, Advokater Advokatpartnerselskab 01-06-2015
Louise Siggaaard Jensen Jur. / Jura Chefkonsulent, Advokat Dansk Industri 01-07-2015
Kenneth Boe Larsen Merc.int. / Erhvervsøkonomi og erhvervsprog Key Account Manager Clever A/S 01-08-2015
Shalaleh Momeni Jur. / Jura Juridisk Chef ABF Andelsboligforeningernes Fællesrepræsentation 03-08-2015
Mads Holm-Petersen Techn.soc. Konsulent MHO Konsulenten 01-08-2015

PRIVATE / HALVOFF. INST.

Dorte Hardam Janin Mag. Underviser Lærdansk Århus 01-08-2015



Det Frie Forskningsråd opslår midler til **banebrydende forskning** for over 1 milliard kroner i 2016

Har du en ny forskningsidé? Og planlægger du at søge en forskningsbevilling hos Det Frie Forskningsråd med start i 2016?

Ansøgningsfristerne ligger i **oktober 2015** og i **april 2016**. Se hvilke virkemidler der kan søges med hvilke frister i Det Frie Forskningsråds "Opslag E2015 og F2016" på detrieforskningsraad.dk/for-ansogere

Det Frie Forskningsråd består af en bestyrelse og fem faglige forskningsråd:
 DFF | **Kultur og Kommunikation**
 DFF | **Natur og Univers**
 DFF | **Samfund og Erhverv**
 DFF | **Sundhed og Sygdom**
 DFF | **Teknologi og Produktion**

Yderligere oplysninger fås ved henvendelse til Det Frie Forskningsråds sekretariat på e-mail: dff@fi.dk eller dff-opslag@fi.dk



Uddannelses- og Forskningsministeriet
 Styrelsen for Forskning og Innovation

CODAN

Som Djøf-medlem får du helt op til **32 % rabat** i Codan

Mere end halvdelen af Djøfs medlemmer har allerede valgt at være forsikret i Codan gennem Djøf. Måske er det også noget for dig?

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

Codan Forsikring A/S, CVR 10529638. Der tages forbehold for trykfejl og dækkes med de forbehold og undtagelser, der følger af policetekster og betingelser. For at få 32 % i rabat, skal du samle mindst 3 forskellige rabatgivende forsikringer i Codan, fx indbo-, ulykke- og bilforsikring.



Baner vejen for tunnel til Tyskland

Lene Riis begyndte efter sommerferien hos Femern A/S. Hun skal sikre, at alle godkendelser er på plads i forbindelse med tunnelbyggeriet.

Af **Mads Matzon** / Foto **Michael Daugaard**

? Det er en tunnel, I skal bygge?

”Ja, en sænketunnel. Vi graver en lang rende i havbunden. 10 meter dyb og 18 kilometer lang. Man sænker så store betonelementer ned i renden og samler dem nede på havbunden. Hvert element vejer 77.000 tons. I selve tunellen kommer fire motorvejsspor og to jernbanespor.”

? Hvad er din rolle i projektet?

”Jeg er projektleder i det, der hedder Plan Approval Denmark. Vi er den afdeling, der sikrer, at alle relevante myndighedsgodkendelser er på plads på den danske side. Vi sikrer, at der er flow i projektet.”

? Hvilke godkendelser?

”Tekniske godkendelser som for eksempel miljøgodkendelser. Vi sikrer os også, at det nødvendige areal er på plads nede på Lolland, og hvis motorvejen skal ligge ind over en mark, så skal vi lave en aftale med landmanden.”

? Hvorfor søgte du jobbet?

”Før jeg blev ansat her, arbejdede jeg for Grønlands Selvstyre. Først i Grønland og senere hen fra København. Min arbejdsplads var dog stadigvæk i Grønland, og jeg havde mange rejsedage og forskudte arbejdstider. Jeg havde også siddet i jobbet i ti år og mente, at det var på tide at prøve noget nyt.”



? Kan du fortælle lidt om Femern A/S?

”Femern A/S er et datterselskab i Sund og Bælt. Vi er ejet 100 procent af den danske stat gennem Transportministeriet. Vi er sat i verden for at undersøge mulighederne for at bygge en Femern-forbindelse, planlægge udformningen af den og i sidste ende bygge og drive den.” ■

INFO

LENE RIIS. Blev færdig med statskundskab med fransk som sidefag i 2002. Arbejdede som udviklingskonsulent i det danske spejderkorps fra 2002 – 2005 og derefter i Grønlands Selvstyre fra 2005 frem til, at hun blev ansat i Femern A/S.

Mød unge Mogens i ny kampagne på landets studiesteder ...

Vidste du, at Djøf årligt hverver 5.700 nye studerende? Det er resultatet af en større kampagne, som Djøf hvert år ruller ud i studiestarten på de videregående uddannelser i landets største byer.

I år handler kampagnen om medlemmerne – både de kendte og de mindre kendte – som stiller sig frem og fortæller, hvorfor de meldte sig ind i Djøf, og hvad det har givet dem. Det har de gjort kvit og frit, fordi de gerne ville bidrage til foreningen – både ved at fortælle unge studerende om fordelene ved at være medlem af en faglig organisation og ved at dele deres egne individuelle oplevelser med at være en del af et stærkt, fagligt fællesskab.

Mogens Lykketoft med hipsterskæg og moderigtige briller


Medmindre du er studerende eller færdes ofte på studiestederne, kommer du formentlig ikke til at se kampagnen. Derfor får du et smugkig her i bladet. På plakaterne kan du se flere medlemmer, sådan som de så ud i studietiden. Én af kampagneplakaterne viser Mogens Lykketoft i 1960'erne som studerende på Københavns Universitet med hipsterskæg og moderigtige briller. På en anden plakat kan du møde P3-værten Anna Ingrisch fra dengang, hun læste på RUC og stadig troede, at hun skulle være embedsmand i Udenrigsministeriet.

Et stærkt netværk af 85.000 højtuddannede at sparre med

Jo flere medlemmer, jo stærkere står Djøf – og jo mere attraktivt bliver det at være en del af fællesskabet. De studerende spiller en nøglerolle som fremtidens medlemmer, og derfor er det vigtigt, at de kender Djøf. Studerende kan typisk se fordelene i at få rabatter på bøger, forsikringer m.m. Men Djøfs kontante fordele er ikke det vigtigste.

Når en studerende melder sig ind, får han/hun et stærkt netværk bestående af 85.000 højtuddannede med forskellige uddannelsesbaggrunde og karriereveje. Det åbner døre til unikke muligheder for sparring og læring. Fra gratis studiekurser og deltagelse i faglige arrangementer til muligheden for at udveksle erfaringer med medlemmer, som er længere fremme i deres karriere.

Fx kan en studerende på sidste del af studiet sparre med en nyuddannet i sit første job, og den nyuddannede kan få et medlem af Djøf med mere erfaring på arbejdsmarkedet som mentor. Hvis man overvejer at blive leder eller starte egen virksomhed, kan man også få sparring hos et medlem af Djøf, der netop har erfaring som leder eller selvstændig.

A black and white portrait of Mogens Lykketoft, a young man with dark, wavy hair, a mustache, and glasses. He is looking slightly to the right of the camera with a neutral expression. The background is a plain, light color.

Mogens meldte sig ind i Djøf og fik adgang til fede udfordringer i udlandet – 48 år før han gjorde noget ved det.

*Mogens Lykketoft,
formand for FN's Generalforsamling.
Medlem af Djøf siden 1967.*

Velkommen på studiet – og i et fagligt netværk second to none

Som studerende på en videregående uddannelse er du kvalificeret til at komme med i Djøf. Her kommer du i selskab med 85.000 af Danmarks dygtigste og mest indflydelsesrige mennesker inden for både det private og det offentlige, blandt

dem Mogens. Og du får adgang til studiejobs, udlandsophold og rabatter, der fra dag ét gør værdien af dit medlemskab langt større end det kontingent, du betaler. Så tænk længere og meld dig ind nu. Velkommen.

... Mød også Alfred, Anna og Anders



Alfred meldte sig ind i Djøf og lærte at sætte pris på kvalitet – lang tid før han blev direktør for Irma.

Alfred Josefsen, fhv. direktør for Irma, bestyrelsesformand for UNICEF. Medlem af Djøf siden 1985.

Velkommen på CBS – og i et fagligt netværk second to none

Som studerende på CBS er du kvalificeret til at komme med i Djøf. Her kommer du i kontakt med de mest succesfulde og innovative mennesker inden for erhverv og offentlig sektor. Kom med os!

Og du får adgang til rådgivning, uddannelseshold og netværk, der får dig til at gøre værsten af dit medlemsskab til noget helt nyt. Så kom med os!

djøf.dk/studerende

Thank you



Anna meldte sig ind i Djøf og fik studiefordelen – lang tid før hun fik sit eget studie på P3.

Anna Ingrisich, vært på P3. Medlem af Djøf siden 2011.

Velkommen på statskundskab – og i et fagligt netværk second to none

Som statskundskabsstuderende på KU er du kvalificeret til at komme med i Djøf. Her kommer du i kontakt med de mest succesfulde og innovative mennesker inden for erhverv og offentlig sektor. Kom med os!

Og du får adgang til rådgivning, uddannelseshold og netværk, der får dig til at gøre værsten af dit medlemsskab til noget helt nyt. Så kom med os!

djøf.dk/studerende

Thank you



Anders joined Djøf and gained a powerful network – long before he started in the energy sector.

Anders Eldrup, former CEO of DONG Energy, President of Danish Offshore Energy. Member of Djøf since 1972.

Welcome to CBS – and to a professional network second to none

As a student at CBS, you are qualified for membership of Djøf. Here you will be joining one of Denmark's most talented and influential professionals in both the private and public sectors, including Anders.

You also gain access to advanced professional and networks, which from Day One increases the value of your membership far beyond the membership fee. So, thank you and sign up now. A warm welcome to Djøf.

djøf.dk/studerende

Thanking beyond



Anders Eldrup, fhv. CEO for DONG, formand for Offshoreenergy.dk. Medlem af Djøf siden 1972.

Se filmene med Mogens Lykketoft, Anna Ingrisich og Anders Eldrup

Tag med på en tidsrejse til 1967 og 1972, og mød to af Djøfs medlemmer i en pause fra deres universitetsstudier. I korte film a et minut fortæller Mogens Lykketoft og Anders Eldrup om, hvorfor de har meldt sig ind i Djøf. Mærk stemningen fra dengang, og hør, hvorfor Mogens og Anders valgte Djøf allerede som studerende – og hvorfor de også er medlemmer i dag. Du kan også møde P3-vært Anna Ingrisich og høre, hvorfor hun meldte sig ind i 2011 – og hvorfor hun stadig er medlem.

Se de tre kampagnefilm (3 x 1 minut) på djof.dk/studerende





Klar til studieudfordringer i Italien

Christian Peschardt-Hansen er en af modtagerne af Djøfs rejselegat 2015. Den 25-årige cand.merc.-studerende fra CBS drager fire måneder til Italien for at studere på Bocconi University i Milano.

Tekst: Jan Aagaard // Foto: Pelle Rink

Hvorfor vælger du at tage på studieophold i udlandet?

”Jeg vil gerne opleve en anden undervisningskultur, som er mere traditionel end den danske. Jeg glæder mig til at blive stillet over for nogle andre krav og få lidt sved på panden. Et studieophold vil også styrke mit CV i forhold til min fremtidige karriere.”

Hvorfor netop Bocconi University?

”Bocconi er kendt som en af de bedste businessskoler i Europa og har et stort udvalg af fag inden for mine interesseområder – forretningsudvikling og innovation. Det er i høj grad udbuddet af fag, der har afgjort mit valg.”

Hvad håber du at få ud af opholdet?

”Jeg håber at blive udfordret både akademisk og kulturelt. Afstanden til Italien er ikke så stor, men mentaliteten i fx erhvervslivet er meget anderledes, og

det er sundt at opleve som skandinav. Jeg glæder mig også til at teste, om jeg har lyst til at bo og arbejde i udlandet fremover.”

Hvordan vil du formidle dine erfaringer fra opholdet?

”Jeg vil især bruge Instagram, som jeg har stor erfaring med. Jeg vil ikke tegne et poleret billede, men give et indblik i, hvordan det faktisk er at være på et studieophold. Jeg vil vise de små, sjove og skæve hverdagsmomenter, som også rummer udfordringer og uventede ting.”

Hvilke planer eller drømme har du om din karriere?

”Jeg har en stor passion for innovation inden for serviceindustrien. Den kunne jeg fx udfolde i et konsulenthus eller i en hurtigtvoksende virksomhed inden for IT-branchen. Jeg skal ikke nødvendigvis væk fra Danmark, men vil gerne arbejde i et internationalt miljø.”

Djøfs rejselegat

- Djøf uddeler hver sommer ti rejselegater a 15.000 kr. Legatet kan søges af medlemmer, som er bachelor- eller kandidatstuderende og skal på et studie- eller praktikophold i udlandet.
- I år modtog Djøf 378 ansøgninger om rejselegater, heraf var 90 procent til studieophold.
- Rejselegaterne gik til ti studerende på Aarhus Universitet, Aalborg Universitet, Syddansk Universitet, RUC, Københavns Universitet og CBS.
- Seks legatmodtagere skal studere i USA, Italien, Tyskland og Norge, mens fire skal i praktik i Belgien, Sydafrika, Malaysia og Kina.
- Følg legatmodtagerne på Instagram, #udlandsliv og @djoefstuderende, samt på Djøf Studerende på Facebook.

Se mere på djoef.dk/rejselegat

Skræddersyet nyhedsmail til dig fra Djøf

Opdatér dine medlemsoplysninger for at få mest værdi af Djøfs nyhedsmail.

En nyhedsmail er ikke bare en nyhedsmail. Djøfs 85.000 medlemmer er forskellige steder i livet og karrieren og har brug for forskellig viden og information. Derfor bliver indholdet i Djøfs ugentlige nyhedsmail sammensat unikt til dig alt efter, om du fx er studerende, jobsøgende, offentligt eller privat ansat. Bor du i Aalborg, får du invitationer til arrangementer i Nordjylland, bor du i Belgien bliver du opdateret om Djøfs arrangementer i Bruxelles.

I nyhedsmailen er der også mere generelle artikler og informationer, men en del af indholdet vil være målrettet din specifikke situation.

Få det mest relevante for dig

Du får den mest relevante nyhedsmail ved at opdatere dine medlemsoplysninger om uddannelse, titel, arbejdssted, bopæl osv. i Mit Djøf - djoef.dk/mitdjoef. Du er altid velkommen til at skrive til redaktionen med forslag til indhold, ris og ros. Skriv til nyhedsmail@djoef.dk.

Vi ses i din indbakke på onsdag.

Tilmeld dig
nyhedsmailen
på Mit Djøf
djoef.dk/mitdjoef

Valg til repræsentantskabet

I efteråret 2015 er der valg til Djøfs og delforeningernes repræsentantskaber.

Få flere informationer vedrørende din delforenings procedure på djoef.dk/valg2015

Til folkemøde med blomsterfrø

Hvordan sætter man fokus på jobvækst for djøfere? Seks unge djøfere delte frø ud på Folkemødet og tweetede om deres indsats og oplevelser.

Ved at gå nye veje kan man så spiren til flere job og ny vækst i Danmark, lød budskabet, da seks yngre Djøf-medlemmer drog til Folkemødet på Bornholm for at diskutere, hvordan flere djøfere kan få job i små og mellemstore virksomheder. Bevæbnet med poser med

blomsterfrø gik de i dialog med politikere, erhvervs- og organisationsfolk.

De uformelle møder mellem beslutningstagerne og de unge djøfere blev delt med folkemødedeltagerne og andre interesserede via Twitter på **#jobvækst**.



Foto: Michael Daugaard



puuksf

Vi planter frø, så vi sammen kan skabe #jobvækst Her snakker jeg med Ditlev Engel om at arbejde på tværs for at skabe job! #findk #bornholm #allingehavn #fremdrift #samarbejde @djoefdk #djoeffrivillig

Seriøst arbejde og lejrskolestemning

Puk Falkenberg, 26 år og stud.merc., var en af de frivillige medlemmer, som deltog på Folkemødet for Djøf.

”Det var virkelig fedt at møde politikere og erhvervsfolk og blande sig i debatterne.

Jeg var fx til en spændende debat om Femern Bælt-forbindelsen. Bagefter fik jeg en snak med en af paneldeltagerne om deres udfordringer med at skaffe arbejdskraft til det store projekt. Nu er det ikke djøfere,

der bygger tunnelen, men der er også brug for andre fagligheder, så de ville gerne i kontakt med Djøf om mulighederne for at få flere djøfere til Lolland.

Alt i alt var det virkelig en god og lærerig oplevelse at være med. Lidt som seriøst arbejde pakket ind i lejrskolestemning.”



Puk Falkenberg @PuuksF · 13.jun.
Sidste møde på. #fmdk var @Heunicke en hurtig snak om #jobvækst og uddeling af en pose forglemmigej-frø.

Djøf // Folkemødet 2015

Tak for indsatsen

Tak til de seks engagerede medlemmer for at tage fire dage ud af kalenderen og bruge dem på at tale og tweete om jobvækst på Folkemødet.

- Kathrine Kofoed Wibe, jurist
- Puk Falkenberg, stud.merc.
- Maja Bæk Andersen, stud.scient.pol.
- Diana Lund Andersen, cand.merc.
- Mathias Guhle Andersen, stud.merc.jur.
- Morten Muriel Olsen, stud.mag.



Klaus Bondam @KlausBondam · 11.jun.
Bland kortene = jobvækst. #jobvækst #djøf #djoefstortion #fmdk



Diana Lund Andersen @dlund · 12.jun.
Spændende debat om grøn energi og efterfølgende snak om at plante frø og skabe. #jobvækst med @lasserimmer #fmdk

Finanssektoren og den digitale revolution

Digitaliseringen udfordrer den finansielle sektor og stiller nye krav til strategi, forretningsmodeller og innovation.

På en konference hos Djøf sættes fokus på nye muligheder og konkurrenter, der udfordrer de etablerede institutioner.

Hør førende eksperter fra bl.a. CBS, Finansrådet, Danske Bank og Google give deres bud på udviklingen i den finansielle sektor.

Sammensæt dit eget program ud fra fire forskellige spor med talere fra Finanstilsynet, Kromann Reumert, Deloitte, Nykredit, PFA, Nordea Liv & Pension og Saxo Bank. Konferencen er for ledere og specialister i den finansielle sektor samt andre med tilknytning til sektoren.

1. oktober 2015, kl. 9-14.30, København

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

Fokus på offentlige chefer

Hvordan kan rammebetingelserne for det politiske system styrkes?

Det er et af spørgsmålene på chefkonferencen, der drøfter embedsværkets dyder, opgaver og relationer med udgangspunkt i Bo Smith-udvalgets undersøgelser (uafhængigt udvalg nedsat af Djøf i 2014).

Hør finansminister Claus Hjort Frederiksen, udvalgsformand Bo Smith, FTF-formand Bente Sorgenfrey, borgmester Jens Ive, politisk kommentator Hans Engell, chefredaktør Mette Østergaard og formand for Nordisk Administrativt Forbund Danmark Claes Nilas.

23. september, kl. 12-17, København

Læs mere, og tilmeld dig på djoef.dk/chef2015

Nyheder fra Djøf Forlag

Er du studerende?

Vi har dine studiebøger på lager

Djøf Forlag udgiver en lang række lærebøger inden for jura, økonomi og samfund, organisation, ledelse og kommunikation. Som Djøf-studerende får du **20 % RABAT** på alle udgivelser købt via www.djoef-forlag.dk og altid **GRATIS FRAGT**.

Fra den 15. august til den 30. september 2015 opnår du også 20 % rabat på Djøf Forlags bøger hos udvalgte studieboghandlere:

- FACTUM Books på AAU, Fibigerstræde 15. 9220 Aalborg Ø
- Studenterboghandlen på SDU, Campusvej 55. 5230 Odense M
- Juridisk Bogformidling på AU, Bartholins Allé 16, Bygning 1328, lokale 014, 8000 Aarhus C
- Atheneum Academic Books, Nørregade 6, 1165 Kbh. NB: Kun rabat på KU Jura - 1. års bogpakken

Kontakt Djøf Forlag, hvis du har spørgsmål: forlag@djoef.dk og tlf.: 39 13 55 00



The growing conflict between European uniformity and national flexibility

The case of Danish flexicurity and European harmonisation of working conditions

af Jens Kristiansen

Bogen er en bearbejdet, engelsksproget version af forfatterens bog om *Aftalemodellen og dens europæiske udfordringer* fra 2013. Bogen fokuserer på den rolle, som de mange arbejdsretlige direktiver spiller for indretningen af det danske arbejdsmarked og især rollefordelingen mellem overenskomtparterne, Folketinget og domstolene. Den indeholder en opdateret analyse af både EU-Domstolens praksis og danske domstoles praksis.

1. udgave 2015
291 sider, hardcover
Kr. 800,-



Medlemspris kr. 640,-



Retten i sproget

Samspillet mellem ret og sprog i juridisk praksis

Anne Lise Kjær, Lin Adrian, Cecilie Brito Cederstrøm, Jan Engberg, Jonas Gabrielsen, Morten Rosenmeier & Sten Schaumburg-Müller (red.)

Hvordan påvirker ret og sprog hinanden i praksis? Og hvad ligger der i talemåder som »sproget er juristens vigtigste værktøj«? *Retten i sproget* giver en grundig indføring i samspillet mellem ret og sprog og indeholder fire hovedtemaer, der afspejler bredden i det retslingvistiske felt:

- Hvad er godt juridisk sprog?
- Hvordan overbeviser man med sprog?
- Hvad sker der med retten, når sproget er usynligt for juristerne?
- Hvad betyder sprog for den juridiske fortolkning?

1. udgave 2015
347 sider, hardcover
Kr. 450,-

Medlemspris kr. 360,-

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



Går du med en iværksætter i maven?

Iværksætterens juridiske udfordringer

En håndbog for iværksættere og deres rådgivere

Jesper Lau Hansen (red.)

Denne bog præsenterer de mange juridiske og praktiske forhindringer, som iværksætteren møder i processen fra den gode idé undfanges, og til virksomheden er levedygtig og stabil. Juraen bør være en hjælp, men opleves ofte som en hindring. Sådan behøver det ikke at være.

Køb bogen til introduktionspris i august og september – pris for medlemmer kr. 300,- inkl. moms. Herefter er normalprisen for medlemmer kr. 396,- inkl. moms.

»...‘Iværksætterens juridiske udfordringer’ er et værdifuldt opslagsværk til at undgå de juridiske blindgyder, der får iværksættere til at snuble i opstarten. Bogen er skrevet i et sprog, man ikke skal have en juridisk kandidatuddannelse for at forstå. Lad os håbe, at bogen kan være med til at sikre, at flere iværksættere når fra idé og opstart til succesfuld vækstvirksomhed.«

– Jannick Nytoft, adm. direktør, DVCA, brancheforening for venture- og kapitalfonde



1. udgave 2015
420 sider, softcover
Kr. 375,-

Medlemspris kr. 300,-



Aktieavancebeskatningsloven

Med kommentarer

af Henrik Peytz

Denne bog giver en traditionelt opbygget kommentar til aktieavancebeskatningsloven af 2005, der kan understøtte arbejdet med loven i praksis for advokater, revisorer, domstole, skattemyndigheder og andre, der professionelt beskæftiger sig med skatteret. Der er af hensyn til bogens anvendelighed som kompakt opslagsværk lagt vægt på referater af afgørelser, gengivelse af referencetekster samt henvisninger til litteraturen. Lovkommentaren bygger videre på *Aktieavancebeskatningsloven med kommentarer*, udgivet i 2003 og 2008. Fremstillingen er ajourført indtil 1. april 2015.

3. udgave 2015
1129 sider, hardcover
Kr. 2.000,-



Medlemspris kr. 1.600,-



Lov om behandling af personoplysninger

Med kommentarer

af Henrik Waaben
& Kristian Korfits Nielsen

3. udgave af *Lov om behandling af personoplysninger* er ajourført med seneste praksis, det vil navnlig sige Datatilsynets praksis, men også en række udtalelser fra Folketingets Ombudsmand og de afgørelser, der er af loven fra danske domstole og fra EU-Domstolen er refereret. Endvidere er de lovændringer, der er fremkommet siden 2. udgaven af lovkommentaren indarbejdet. Herudover er der foretaget en almindelig ajourføring af stoffet.

3. udgave 2015
721 sider, hardcover
Kr. 1.475,-



Medlemspris kr. 1.180,-



Djøfs Kurser og Uddannelser

Se mere på djoef.dk/kurser

Få op til 20% rabat på kurser som medlem af Djøf

"Kvalificér dit kursusvalg. Lad dig guide af Djøfs erfarne rådgivere, der kender dit arbejdsmarked og har fokus på hele din karriere"

Finanssektoren og den digitale revolution

Digitalisering stiller nye krav til strategi, forretningsmodeller og innovation i den finansielle sektor. Deltag på konferencen, og hør om sektorens største digitale udfordringer netop nu. Førende eksperter fra forskerverdenen, Danske Bank, Google og Finansrådet vil give deres bud på, hvordan du skaber succes i fremtidens finansielle sektor.

Tid og sted: 1. oktober 2015, København

Proceskonsulentuddannelsen

Bliv bedre til at designe, facilitere, styre og gennemføre processer og forandringsprojekter. Du får indsigt i de menneskelige, organisatoriske og motiverende dynamikker ved forandringer, både når det fungerer, og når det ikke fungerer. Som forandringsagent får du praktisk træning i at skifte position imellem rollen som facilitator og procesleder.

Tid og sted: opstart 15. september 2015, Holte

Gevinstrealisering i praksis

Du ved først, at du er i mål, når du kan høste gevinsterne af de igangsatte aktiviteter. På kurset bliver du bedre til at identificere forudsætningerne for gevinstrealisering i organisationen og i konkrete projekter. Du lærer at opstille en realistisk gevinstrealiseringsplan, og hvordan du sikrer involvering fra projektets vigtige interessenter.

Tid og sted: 2. december 2015, København

Lederskabet i styregruppen

På én intensiv dag får du input til løsninger på de udfordringer og dilemmaer, du møder i rollen som projektejer eller styregruppe-medlem. Kurset giver dig en grundlæggende viden om, hvordan du proaktivt kan lede forandringer og projekter. Du lærer at efterspørge resultater, og du bliver klædt på til at styre uden om de mest almindelige faldgruber.

Tid og sted: 1. november 2015, København

Styrk din facilitering

Som facilitator skaber du rammerne for, at alle bliver set og hørt. Design, og facilitér produktive møder, workshops og projektgrupper med højt engagement og aktive deltagere. Reducér kompleksiteten, og synliggør essensen, så alle bidrager til at skabe resultater. Lær at anvende visualisering til at understøtte budskaber med grafiske virkemidler.

Tid og sted: opstart 21.-22. september + opfølgning 26. oktober 2015, København

Karriere med overskud – personlig effektivitet og udvikling

Er du parat til at supplere dine faglige og analytiske kvalifikationer med indsigt i dine roller i relationerne og forståelse for reaktioner i de løbende udfordringer? Med dette personlige udviklingsforløb får du redskaber til at folde dig ud i din karriere. På seks moduler lærer du bl.a. at facilitere, formidle og forholde dig til, hvordan du udnytter dine ressourcer.

Tid og sted: opstart 24. november 2015, Snekkersten

Find dit nye job på

Djøfs jobunivers

Ledige stillinger (253)

Administration (132)

Analyse (69)

Finans, forsikring og bank (16)

Forskning og undervisning (20)

HR og personale (9)

IT og web (25)

Jura (36)

Kommunikation og medier (46)

Konsulent og rådgivning (35)

Kultur (10)

Ledelse (58)

Miljø (5)

Politik og samfund (78)

Salg og marketing (24)

Sundhed (13)

Økonomi og regnskab (60)

... se flere jobs og opret din egen jobagent på jobunivers.dk

Outplacement

En fordel for den opsagte medarbejder og virksomheden

Vi dækker hele landet



HELudvikling
Outplacement siden 1991



4444 0635 • www.hel-udvikling.dk

Erik Bernskov

ADVOJOB
JOBØRS FOR ADVOKATBRANCHEN

BRANCHENS BEDSTE JOBØDSIGT
- KLIK IND PÅ WWW.ADVOJOB.DK

ADVOKATER - FULDMÆGTIGE - SEKRETÆRER - ADMINISTRATIVE

DANSKE
ADVOKATER 33 43 70 00 - SERVICE@DANSKEADVOKATER.DK



Folketingets Administration søger fem specialkonsulenter

Folketingets Præsidium har besluttet at styrke betjeningen af udvalgene i Folketinget. Derfor søger Folketingets Administration to specialkonsulenter til Udvalgssekretariatet, to specialkonsulenter til Det Internationale Sekretariat og en specialkonsulent til Lovsekretariatet.

Stillingerne søges besat for en 3-årig periode fra den 1. oktober 2015 eller snarest derefter. Da der er tale om nyoprettede stillinger, kan den organisatoriske placering og stillingernes indhold ændre sig i løbet af perioden. Det betyder samtidig, at der er mulighed for selv at præge stillingerne.

TO SPECIALKONSULENTER TIL UDVALGSSEKRETARIATET

Folketingets Udvalgssekretariat betjener Folketingets stående udvalg. Som specialkonsulent i Udvalgssekretariatet skal du i tæt samarbejde med udvalgssekretærene og andre specialister styrke den faglige betjening af udvalgene og af de enkelte udvalgsmedlemmer. Det skal bl.a. ske gennem et intensiveret og styrket tværgående samarbejde om kvalitet i lovgivningen og udvalgsarbejdet.

Arbejdsopgaver

- Bistand til udvalg ved at følge, belyse og udrede aktuelle og konkrete sager
- Udarbejde eller fremskaffe juridisk og faktuel baggrundsmateriale til de enkelte udvalg
- Bistå udvalgsmedlemmer med at udarbejde lov-, beslutnings- og ændringsforslag
- Rådgive og hjælpe udvalgsmedlemmer med kvalificering af spørgsmål og fortolkning af svar og høringssvar
- Medvirke til at kvalificere grundlaget for høringer, ekspertmøder m.m.
- Bistå med betjening af hurtigarbejdende underudvalg
- Bistå ved evaluering af udvalgte væsentlige love

Derudover vil du blive udvalgssekretær for et mindre udvalg eller medsekretær for et større udvalg, hvor du selvstændigt får til opgave at bistå formand og udvalgsmedlemmer med at planlægge og gennemføre udvalgsarbejdet både fagligt og praktisk.

Du har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse (gerne cand. jur.) og et højt fagligt niveau. Du har omfattende erfaring med lovgivningsarbejdet, gerne fra tidligere ansættelser i centraladministrationen eller andre offentlige organisationer.

TO SPECIALKONSULENTER TIL DET INTERNATIONALE SEKRETARIAT

Det Internationale Sekretariat betjener Europaudvalget, herunder tilrettelæggelsen af Folketingets arbejde med EU-sager, Udenrigspolitisk Nævn og Folketingets interparlamentariske delegationer. Sekretariatet betjener ligeledes Folketingets stående udvalg med rådgivning og information om internationale og samfundsøkonomiske

forhold samt EU-spørgsmål. Sekretariatet omfatter også Folketingets EU-Oplysning.

SPECIALKONSULENT I EU

Du skal i tæt samarbejde med vores EU-specialister og udvalgssekretærer rådgive Folketingets Europaudvalg og fagudvalg i EU-spørgsmål og medvirke til, at fagudvalgene i endnu højere grad integrerer EU-sagerne i deres arbejde.

Arbejdsopgaver

- Udarbejde notater, oversigter og andet baggrundsmateriale vedrørende forslag fra Kommissionen og aktuelle sager af relevans for fagudvalgene og Europaudvalget, særlig på det EU-retlige område
- Levere mundtlige oplæg, der kvalificerer behandlingen af EU-sager i fagudvalgene
- Rådgive og hjælpe folketingsmedlemmerne i behandlingen af aktuelle EU-sager med at kvalificere spørgsmål, beslutningsforslag m.m.
- Overvåge udviklingen i EU på prioriterede områder, herunder særlig EU-domstolens retspraksis
- Undersøge sammenhænge mellem EU-ret og dansk ret i relevante sager
- Bistå med faglig betjening af hurtigarbejdende underudvalg

Du har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse (gerne cand. jur.) og et højt fagligt niveau. Du har omfattende praktisk og teoretisk kendskab til EU, gerne fra tidligere ansættelser i centraladministrationen, organisationer eller EU-institutioner. Du har desuden gode engelskkundskaber og må gerne kunne læse franske EU-tekster.

SPECIALKONSULENT I SAMFUNDSØKONOMI

Du skal i tæt samarbejde med vores økonomiske konsulent og udvalgssekretærer rådgive Folketingets fagudvalg, Finansudvalg og Europaudvalg om samfundsøkonomiske problemstillinger i tilknytning til arbejdet i udvalgene.

Arbejdsopgaver

- Udarbejde notater, oversigter og andet baggrundsmateriale til udvalgene om aktuelle økonomiske problemstillinger, herunder om det omfattende økonomiske samarbejde, der foregår på EU-plan
- Levere mundtlige oplæg for udvalgene om aktuelle samfundsøkonomiske temaer, der har særlig interesse for folketingsmedlemmerne og kvalificerer udvalgsarbejdet



FOLKETINGET

Christiansborg
DK-1240 København KTlf. +45 33 37 55 00
Fax +45 33 32 85 36www.ft.dk
ft@ft.dk

- Overvåge den samfundsøkonomiske udvikling i Danmark, EU, OECD-landene i forbindelse med aktuelle sager af relevans for udvalgenes arbejde
- Rådgive folketingsmedlemmerne i konkrete sager
- Bistå med faglig betjening af hurtigarbejdende underudvalg

Du har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse (gerne cand.polit. eller cand. oecon) med flere års relevant erfaring fra centraladministrationen eller andre offentlige organisationer. Du har et stort kendskab til økonomiske sammenhænge og gerne viden om især det økonomiske samarbejde på EU-plan samt gode engelskkundskaber.

EN SPECIALKONSULENT TIL LOVSEKRETARIATET

Folketingets Lovsekretariat forestår den juridiske rådgivning af bl.a. Folketingets Præsidium og Udvalget for Forretningsordenen, planlægger arbejdet i Folketingssalen og er ansvarlig for lovtekniske spørgsmål i forbindelse med lovgivningsarbejdet. Som specialkonsulent i Lovsekretariatet vil du i samarbejde med udvalgssekretærerne og andre specialister skulle rådgive Folketingets fagudvalg om juridiske spørgsmål.

Arbejdsopgaver

- Udarbejde notater om relevante juridiske problemstillinger vedrørende regeringens lovforslag
- Udarbejde beskrivelser af sagsforløb, praksis, den juridiske litteratur m.v.
- Løbende kontakt til og følge med i arbejdet i fagudvalgene
- Faglig sparring med og rådgivning af udvalgssekretærerne
- Fremlægge mundtlige oplæg for udvalgene om juridiske problemstillinger

Du er cand.jur. med et højt fagligt niveau og relevant erfaring fra f.eks. centraladministrationen. Du har et stort teoretisk og praktisk kendskab til statsret og anden offentligretlig lovgivning. Du må meget gerne have erfaring med lovgivningsarbejde, herunder med udarbejdelsen af lovforslag.

Generelle kvalifikationer

Alle fem stillinger kræver, at du er analytisk, grundig og kan udtrykke dig kortfattet, præcist og forståeligt – både mundtligt og skriftligt.

Vi tilbyder dig en spændende og udfordrende arbejdsplads, hvor vi arbejder meget selvstændigt med opgaverne. Stillingerne indebærer tæt kontakt til både folketingsmedlemmer, kollegaer i Folketingets Administration og offentligheden, og du skal derfor være udpræget ansvarsbevidst, serviceminded og have gode samarbejdsevner.

Vi arbejder tæt på den politiske beslutningsproces i et arbejdsmiljø, der ind i mellem kan være hektisk. Som person skal du derfor være fleksibel og robust og have en god forståelse for det politiske system og dets måde at arbejde på.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du bliver ansat som specialkonsulent (lr. 35) efter overenskomsten mellem Folketingets direktør og AC. Til stillingerne er knyttet et bestillingstillæg og et kvalifikationstillæg. For alle stillinger gælder, at ansættelsen er begrænset til 3 år, inden for hvilke de skal evalueres med henblik på at vurdere, om de skal gøres permanente.

Information og ansøgning

Du kan få yderligere information om stillingerne her:

- **Stillingerne i Udvalgssekretariatet:** Udvalgschef Lis Grønnegård Rasmussen, tlf. 33 37 55 03.
- **Stillingerne i Det Internationale Sekretariat:** International chef Pernille Randrup Deleuran, tlf. 33 37 30 14.
- **Stillingen i Lovsekretariatet:** Lovchef Birgit Thostrup Christensen, tlf. 33 37 31 10.

Ansøgning skal ske elektronisk via stillingsopslaget på Folketingets hjemmeside www.ft.dk. Du bedes omhyggeligt angive, hvilke(n) af stillingerne du søger – eventuelt i prioriteret rækkefølge.

Ansøgningsfristen er fredag den 11. september kl. 12.00.

“Vi arbejder for det danske folkestyre” er formålet for Folketingets Administration. Vi er 423 ansatte i Folketingets Administration, som sammen arbejder for at skabe gode rammer for medlemmerne af Folketinget, og som samtidig arbejder for at omverdenen kan følge med i Folketingets politiske arbejde. I vores tilgang til arbejdet er vi medlemsorienterede, selvlærende og helheds-tænkende.

Folketingets Administration ønsker at fremme ligestilling uanset køn, alder, etnisk baggrund, seksuel orientering, religiøs overbevisning eller handicap.

To kontrollere til Vejdirektoratet i København

Vejdirektoratets søger en compliance controller og en regnskabscontroller til Regnskabsafdeling i København.

Compliance controller

Er du vores nye compliance controller, så er du engageret og nytænkende og kan bidrage til at forbedre de interne kontroller og styre finansielle- og processuelle risici.

Du er nysgerrig af natur, har masser af drive og gennemslagskraft samtidig med, at du evner at kommunikere komplicerede problemstillinger på en enkel og forståelig måde. Den ideelle kandidat har praktisk erfaring med compliance for eksempel fra et arbejde som revisor, konsulent eller controller i en privat eller offentlig virksomhed. Vi forestiller os, at du har en længere videregående uddannelse som for eksempel cand.merc., cand.oecon. eller lignende.

Regnskabscontroller

Bliver du vores nye regnskabscontroller kommer du til at arbejde med stort set alle discipliner inden for den finansielle controlling.

Du skal blandt andet arbejde med regnskabsanalyse og udvikling af ledelsesinformation, regnskab og analyser i forbindelse med en selvstændig offentlig virksomhed (SOV) samt udarbejde regnskabsvejledninger til andre medarbejdere. Du har gerne 3-5 års erfaring med regnskab som controller, konsulent, revisor eller lignende. Du har en videregående uddannelse som f.eks. cand.merc.aud. eller cand. merc. Du kan også have en HD-uddannelse i regnskab, revision eller økonomistyring.

Vejdirektoratet

Bliv en del af vores professionelle økonomifunktion og send din ansøgning senest mandag den 7. september 2015. Du kan læse begge stillingsopslag og finde mere information om Vejdirektoratet som arbejdsplads på www.vejdirektoratet.dk.

vejdirektoratet.dk



Høje-Taastrup Kommune

Bygaden 2, 2630 Taastrup
Tlf.: 43 59 10 00 – www.htk.dk



CHEFJOB

Centerchef til Byrådscentret

Tiltrækkes du af et alsidigt chefjob i en udviklingskommune, hvor det gælder om at balancere mellem politisk betjening, strategisk planlægning, organisationsudvikling og kommunikation, så er vores ledige job som centerchef formodentlig noget for dig.

Centerchefen er leder af Byrådscentret, som omfatter sekretariatsbetjening af Byråd, borgmester og direktion, organisationsudvikling, kommunikation, jura, erhvervsudvikling og Byudvikling.

FOR MERE INFORMATION

– kan du kontakte kommunaldirektør Lars Holte på tlf. 4359 1801. Se uddybende job og personprofil og søg stillingen på htk.dk/stillinger

ANSØGNINGSFRIST DEN 11. SEPTEMBER 2015

1. samtale den 21. september, 2. samtale den 28. september.

Du gør en forskel for kommunens borgere.
Vi gør en forskel for dig!

Vejle med vilje



Jurist til børne- og ungeområdet

Ansøgningsfrist: 9. september

Synes du forvaltningsret, kommunalret og socialret er spændende juridiske felter? Har du betydelig erfaring med offentlig sagsbehandling? Har du lyst til børne- og ungeområdet? Så er du måske vores nye jurist.

Vi søger en faglig dygtig jurist til Børne- & Ungeforvaltningen, som skal fungere som forvaltningens "husjurist" og bidrage med juridisk rådgivning og sagsbehandling på skole- og dagtilbudsområdet samt det specialiserede børneområde.

Flere oplysninger kan fås hos stabschef Kristian Mygind, tlf. 76 81 50 20.

Læs mere på www.vejle.dk/job



vejle.dk

LEJRE KOMMUNE



Vil du være med til at udvikle Lejre Kommune?

Ny direktør med særligt ansvar for Byg & Miljø, Ejendomme & Trafik, Kultur & Fritid og Erhverv

Lejre Kommune er et sted – eller rettere 49 småbyer og landsbyer og en hel masse steder. Lejre Kommune er ambitiøs og ikke bange for at gå mod strømmen. Lejre Kommune nytænker livet på landet tæt ved storbyen. Det er en kommune, hvor nærheden dyrkes, og administrationen skal være partner for borgere og iværksættere. Udviklingen af velfærdstilbud er en kerneopgave for kommunen.

Du skal som direktør kunne agere i de to centrale ledelsesroller som henholdsvis direktør for ansvarsområderne samt som medlem af koncerndirektionen.

Vi har en forventning om, at du har

god erfaring med betjening af politikere, har en vis viden og indsigt i områdets fagligheder samt stor erfaring med strategisk ledelse af ledere. Vi forventer, at du rimelig hurtigt kan agere som direktør.

Du er en dygtig teamleder, der kan skabe et godt samarbejde i diverse leder- og samarbejdsfora. Du er resultat- og handlingsorienteret.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, hvor du kan læse meget mere om Lejre Kommune og forventningerne til direktøren. Job- og personprofilen kan ses på www.lejre.dk eller på www.klk.kl.dk.

Stillingen bliver besat på kontrakt-

vilkår. Alternativt kan stillingen evt. besættes på åremålsvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Inger Marie Vynne, tlf. 4048 9966 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen, KLK, på mailadresse loe@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 10. september 2015 kl. 9.00.



Lejre Kommune har ca. 27.000 indbyggere. Der er kun 35 min. til København. Lejre Kommune er hovedstadens økologiske forhav. Det er en kommune med blandt andet stærke frivillige og en højt uddannet befolkning. Lejre har en unik kulturhistorie, som bliver omdrejningspunktet i Danmarks fjerde nationalpark – Nationalpark Skjoldungernes land.





GYMNASIESKOLERNES LÆRERFORENING

Forhandlingschef

Gymnasieskolernes Lærerforening søger en resultat- og samarbejdsorienteret forhandlingschef, der brænder for at sikre gymnasielærerne gode løn- og arbejdsvilkår.

Som forhandlingschef får du ansvaret for GL's forhandlinger både centralt og lokalt. Du har ledelsesansvar for sekretariatets overenskomstgruppe og du indgår i sekretariatets ledelsesgruppe sammen med uddannelseschefen og direktøren.

Som en del af arbejdet skal du gøre GL's forhandlingsarbejde brugbart for GL's medlemmer og tillidsrepræsentanter. Du skal betjene GL's overenskomstudvalg samt GL's hovedbestyrelse i forhandlingsspørgsmål.

Dine kompetencer

- Du har erfaring med at lede højtuddannede vidensmedarbejdere, som du sætter mål for, giver rum og delegerer til.
- Du har stor erfaring med det offentlige forhandlingsystem.
- Du har et stærkt, personligt og relevant netværk.
- Du har politisk tæft og kendskab til arbejdet i en politisk styret organisation.
- Du har et stort personligt drive og interesserer dig glødende for forhandlingsområdet - og gerne for gymnasieuddannelserne.
- Du er god til at skabe relationer, drive processer, sikre opbakning og forankre beslutninger.
- Du er strategisk tænkende, analytisk og arbejder systematisk for at nå de relevante mål.
- Du er god til at kommunikere såvel mundtligt som skriftligt.

GL tilbyder

GL tilbyder et alsidigt og udfordrende job på en spændende arbejdsplads med dygtige og engagerede medarbejdere, højt til loftet samt gode løn- og arbejdsforhold.

Yderligere oplysninger

Du er velkommen til at kontakte direktør Endre Szöcs, telefon 33 29 09 41, e-mail es@gl.org, eller uddannelseschef Gitte Grønnemose Butler, telefon 33 29 09 34, e-mail ggb@gl.org.

Ansøgning

Send din ansøgning senest mandag den 7. september 2015 til htb@gl.org. Skriv "forhandlingschef" i emnefeltet. Vi påregner at gennemføre samtaler fra den 10. september 2015. Ansøgningen vil blive behandlet fortroligt.

GL er fagforening for gymnasielærere og -ledere. GL har til formål at virke til gavn for gymnasieuddannelserne og at varetage medlemmernes økonomiske, tjenstlige og faglige interesser. GL er medlem af Akademikerne (AC) og har ca. 14.000 medlemmer. I sekretariatet er der 33 ansatte. Læs mere på www.gl.org.

Er du dygtig til politisk betjening og har forstand på skoleområdet?



KØBENHAVNS KOMMUNE

DYGTIG SPECIALKONSULENT

Stillingen har fokus på det politiske niveau og betjening af direktion og den øvrige ledelse – med udgangspunkt i solid viden om sektorens behov og tæt inddragelse af institutioner og skoler. Det er ligeledes en central opgave at varetage programledelsen af vores Folkeskolereformprogram på tværs af forvaltningen. Tæt koordinering og samarbejde med forvaltningens forskellige kontorer udgør en væsentlig del af stillingen.

For mere information om stillingen kan du kontakte kontorchef Camilla Niebuhr på 2630 4290.

ANSØGNINGSFRIST FREDAG DEN 11. SEPTEMBER 2015

Læs det fulde opslag på www.kk.dk/job – under arbejdsområdet "Politik og administration".

Københavns Kommune ser mangfoldighed som en ressource og værdsætter, at medarbejderne hver især bidrager med deres særlige baggrund, personlighed og evner.

KØBENHAVNS
KOMMUNE



www.kk.dk/job



AARHUS
KOMMUNE

Aarhus Kommune – Børn og unge

2 projektledere/specialkonsulenter til Forvaltningssektionen i Sundhed og Trivsel

Motiveres du af at understøtte arbejdet med at skabe sunde børn og unge, der trives, lærer og udvikler sig? Har du solid program- eller projektledelseserfaring og stærke tværfaglige samarbejdsevner? Så er det måske dig, vi har brug for til at understøtte det strategiske og sundhedsfremmende arbejde i Sundhed og Trivsel!

Sundhed og Trivsel medvirker til at sikre alle børn og unges sundhed og trivsel – sundhed og trivsel både som mål i sig selv og som forudsætning for udvikling og læring. Vi har særligt fokus på tidlig indsats, og at skabe sundhedsfremmende rammer og miljøer for barnet og den unge.

For begge stillinger gælder det, at du skal have gode analytiske evner, personlig gennemslagskraft og stærke tværfaglige samarbejdsevner, hvor du vægter ind- og dragelse og interessenthåndtering.

Som projektleder i Sundhed og Trivsel indgår du i et tæt og spændende samarbejde med andre konsulenter, øvrige faggrupper som fx læger og AKT-konsulenter, og ledelsen.

SE MERE PÅ: www.aarhus.dk/job
ANSØGNINGSFRIST: 11. september 2015 kl. 12



BØRN OG UNGE



FOLKETINGETS
OMBUDSMAND



Gammeltorv 22
DK-1457 København K

Tlf. 33 13 25 12
Fax 33 13 07 17

job@ombudsmanden.dk
www.ombudsmanden.dk

Kompetente og motiverede fuldmægtige

Folketingets Ombudsmand søger juridiske medarbejdere med tiltrædelse den 1. november 2015

Vi har brug for 2 dygtige jurister til fuldmægtigstillinger og tilbyder et meningsfuldt job med faglige udfordringer i et stærkt juridisk miljø.

De ledige stillinger er en fast stilling og en tidsbegrænset stilling af ca. 2 års varighed.

Om jobbet

Arbejdet som fuldmægtig består primært i behandling af klagesager og sager, der rejses af egen drift.

Sagsbehandlingen foregår i tæt samarbejde med områdeledelsen og andre kolleger. Men fuldmægtigene arbejder selvstændigt og har væsentlig medindflydelse på, hvilke juridiske problemer der skal tages op. Som fuldmægtig følger du sagerne hele vejen.

Vi arbejder med tavle- og reolstyring, og du skal være indstillet på en travl hverdag, hvor man bakker op om hinanden – også på tværs af områderne.

I Tilsynsafdelingen og i Børnekontoret foretages tillige løbende tilsynsbesøg. Du skal derfor være indstillet på nogen rejseaktivitet samt rapport-skrivning, hvis du placeres i et af disse områder.

Som fuldmægtig skal du have

- en uddannelse som cand. jur. med gode teoretiske kundskaber
- særlig interesse for offentlig ret
- relevant erfaring, f.eks. fra forvaltningsmyndigheder, domstolene eller advokatbranchen
- lyst til at fordybe dig i forvaltningsret
- evne og lyst til at indgå i et samarbejde med dygtige og engagerede kolleger.

Vi tilbyder

Hos Folketingets Ombudsmand lægger vi vægt på, at medarbejderne udvikler sig fagligt og personligt i det daglige arbejde ved deltagelse i eksterne og interne kurser og seminarer og ved selv at holde foredrag og undervise.

Vi har gode it- og biblioteksfaciliteter og tilbyder hjemmearbejdsplads. Arbejdstiden er 37 timer ugentlig. Vi har normalt ikke merarbejde, og vi har flekstid og fleksible forhold i øvrigt.

Løn- og ansættelsesvilkår

Lønnen fastsættes efter overenskomsten mellem DJØF og Folketingets Ombudsmand. Basisløn og rådighedstillæg svarer til niveauet for fuldmægtige i staten. Vi har desuden et bestillings-tillæg som – alt efter anciennitet – er mellem 3.124,84 kr. og 5.457,82 kr. pr. måned ekskl. pension (1. april 2015-niveau).

Ansøgning

Du sender din ansøgning samt CV, eksamensudskrift og andre relevante bilag til job@ombudsmanden.dk eller ovenstående adresse.

Ansøgningen skal være modtaget senest den 14. september 2015 kl. 12.00.

Hvis du vil vide mere om stillingen, kan du kontakte afdelingschef Morten Engberg eller tillidsrepræsentant Pi Lundbøl Stick på telefon 33 13 25 12.

Du kan læse mere om ombudsmanden på vores hjemmeside.

Folketingets Ombudsmand er jurist og valgt af Folketinget til at behandle klager over offentlige myndigheder.

Ombudsmanden kan kritisere og anbefale myndigheder at ændre deres afgørelser.

Hvert år får ombudsmanden mellem 4.000 og 5.000 klager fra borgere, der mener, at en myndighed har begået fejl.

Ombudsmanden tager også selv sager op, for eksempel efter omtale i en avis, ligesom han ofte er på tilsyn i blandt andet fængsler og på psykiatriske afdelinger.

Cirka 100 medarbejdere er ansat hos Folketingets Ombudsmand.



Sæt aftryk på verden
VIA University College

Administrationschef til VIA Sundhed

VIA Sundhed søger en administrationschef, der skal stå i spidsen for Ledelsessekretariatet med særligt ansvar for hovedområdets strategiske økonomistyring.

Du vil med reference til direktøren indgå i områdets øverste ledelse og få ansvar for en bred vifte af spændende opgaver som:

- VIA Sundheds strategiske økonomistyring og processer
- Koordinering og understøttelse af hovedområdets overordnede strategi
- Planlægning og opfølgning på strategiske satsningsområder
- Professionel betjening af ledelsesfora i VIA Sundhed
- Daglig ledelse og udvikling af sekretariatets ydelser og personale

Se hele stillingsopslaget på via.dk/job eller kontakt direktør Aase Lydiksen på telefon 8755 2960 for yderligere information.

Ansøgningsfrist: **8. september**

Højesteretsdommer

En stilling som højesteretsdommer er ledig fra den 1. april 2016.

Ansøgninger skal være modtaget **senest den 25. september 2015**.

Du kan læse hele stillingsopslaget, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, og søge stillingen på www.domstol.dk

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, som afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelsesraadet.dk



Byrets-konstitutioner

7 stillinger som konstitueret dommer i uddannelsesøjemed ved byretterne er ledige til besættelse den 1. marts 2016.

Stillingerne er ledige ved **Retten i Aalborg, Retten i Viborg, Retten i Kolding, Retten i Odense, Retten i Hillerød, Retten på Frederiksberg og Københavns Byret**.

Ansøgninger skal være modtaget **senest den 17. september 2015**.

Du kan læse de fulde stillingsopslag, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, og søge stillingerne på www.domstol.dk

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, som afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelsesraadet.dk





Juridisk medarbejder til Indenrigsområdet/Nordatlantisk Sekretariat

En stilling som juridisk medarbejder (cand.jur.) i Statsministeriet er ledig til besættelse den 1. oktober eller snarest derefter. Stillingen besættes for en periode på 3-4 år, eventuelt med mulighed for forlængelse. Stillingen er organisatorisk indplaceret i Indenrigsområdet/Nordatlantisk Sekretariat, som beskæftiger sig med forhold vedrørende Færøerne og Grønland.

Arbejdsopgaverne består bl.a. i at

- udarbejde notater, mødemateriale til politiske møder og møder på embedsmandsplan, pressemateriale, svar på folketingsspørgsmål m.m. om Færøerne og Grønland
- rådgive ministerier og andre i spørgsmål om Færøerne og Grønland
- deltage i arbejdsgrupper og udvalg om Færøerne og Grønland, hvor Statsministeriet er inddraget
- stå for løbende gennemgang af lovforslag i forhold til spørgsmål om Færøerne og Grønland og for udgivelse af Grønlandsk Lovregister i samarbejde med områdets studenter.

Vi søger en medarbejder, som

- har et meget højt fagligt niveau
- har minimum et par års erhvervs erfaring, gerne fra centraladministrationen
- har interesse for, men ikke nødvendigvis forudgående kendskab til, Færøerne og Grønland
- har gode analytiske evner og politisk forståelse
- er god til at kommunikere klart mundtligt og skriftligt
- er god til at samarbejde og samtidig kan arbejde selvstændigt.

Statsministeriet er en travl og spændende arbejdsplads med et stærkt fagligt miljø. Du må være parat til at have mange bolde i luften på én gang og udvise stor fleksibilitet – uden at miste dit gode humør.

Ansættelsesvilkår

Løn aftales i henhold til gældende overenskomst mellem Finansministeriet og AC. Statsministeriet er herudover indstillet på at yde tillæg i henhold til nyt lønsystem efter individuel forhandling. Ansættelsen er midlertidig, for en periode på 3-4 år, eventuelt med mulighed for forlængelse.

Vil du vide mere om jobbet?

Du er velkommen til at ringe til sekretariatschef Anne Dannerfjord eller administrationschef Hanne Lyngesen på tlf. 33 92 33 00.

Statsministeriet ønsker en medarbejdersammensætning, der afspejler det omgivende samfund. Derfor opfordres alle interesserede uanset alder, køn, race, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge stillingen.

Ansøgning

Ansøgningen skal vedlægges eksamensbevis (såvel bachelor- som kandidatbevis) og CV.

Ansøgningen skal være modtaget i Statsministeriet **senest mandag den 14. september 2015, kl. 12.00**. Ansøgningen skal sendes elektronisk via linket "ledige stillinger" på www.stm.dk.

Vi forventer at holde ansættelsessamtaler i uge 39.

Du kan finde flere oplysninger om Statsministeriet, vores arbejdsopgaver og organisation på adressen www.stm.dk

RIGSPOLITIET

POLITI

Konsulenter til analyse, optimering og udvikling

Vil du være med til at sikre en fortsat udvikling og optimering af Dansk Politi?

Optimering, innovation og udvikling

Rigspolitiets Analysekonsulentariat søger konsulenter til at gennemføre analyser og forandringsprojekter, der understøtter optimering, nytænkning og udvikling på tværs af hele Dansk Politi.

Vi tilbyder et job i en spændende offentlig virksomhed med udfordrende arbejdsopgaver og politisk bevågenhed.

Vi søger konsulenter, der:

- Har stærke analytiske evner og erfaring med kvalitativ og kvantitativ analyse
- Har konkret erfaring med f.eks. projekt- og forandringsledelse, organisationsudvikling, optimering og innovation
- Har evne til at skabe og opretholde frugtbare relationer og kan videreformidle resultater til mange typer af faggrupper

Mere information om stillingerne findes på politiets hjemmeside www.politi.dk

Ansøgningsfrist er **mandag den 14. september klokken 12.00**



Lad os mødes til debat og inspiration

Til Djøfs arrangementer kan du møde tunge erhvervsfolk, ministre, professorer og andre med noget på hjerte, som kan inspirere dig. Tjek arrangementskalenderen på djoef.dk.

djoef.dk/arrangementer

djøf



FOLKETINGET



Christiansborg
DK-1240 København K

Tlf. +45 33 37 55 00
Fax +45 33 32 85 36

www.ft.dk
ft@ft.dk

Folketingets Lovsekretariat søger specialkonsulent

Lovsekretariatet

Lovsekretariatet bistår direktøren og folketingssekretæren med at rådgive Folketingets formand om forfatningsretlige og parlamentariske spørgsmål.

Sekretariatets hovedopgave er at tilrettelægge og yde faglig bistand til Folketingets politiske ledelse vedrørende arbejdet i Folketingssalen. Herudover rådgiver Lovsekretariatet Folketingets ledelse, udvalg, enkeltmedlemmer og administrationen i øvrigt om generelle juridiske problemstillinger.

Lovsekretariatet har også ansvaret for lovtekniske spørgsmål og indredaktion af vedtagne ændringsforslag. Vi er 14 ansatte.

Stillingen

Dit primære ansvarsområde vil være koordinering af arbejdet i Folketingssalen, herunder navnlig

- udarbejdelse af ugeplaner for møderne i Folketingssalen
- udarbejdelse af dagsordener for møderne
- kontrol af mødepapirerne til formanden
- udarbejdelse af afstemningslister, dvs. listerne over de emner, som medlemmerne skal stemme om
- forberedelse af møderne i salen og
- bistå formanden under møderne i salen (her vil du indgå i en vagtordning med andre jurister).

Af andre opgaver kan nævnes

- udarbejdelse af notater og udkast til ændringer af Folketingets Forretningsorden vedrørende procedurerne i Folketingssalen
- lovteknisk gennemgang af lovforslag
- udvalgssekretærfunktion for Udvalget til Valgs Prøvelse og
- sekretærfunktion ved prøvelse af valgene efter folketingsvalg.

Personen

Vi forestiller os, at du

- er en erfaren jurist med solide faglige kundskaber
- har erfaring med lovgivningsarbejde, herunder med udarbejdelse af lovforslag
- har lyst til og sans for at arbejde med detaljer og formalia
- har gode skriftlige formuleringsevner og indgående kendskab til dansk sprog og retskrivning
- har interesse og flair for it og
- er indstillet på varierende arbejdstid afhængigt af Folketingets arbejdsrytme.

Der vil blive lagt vægt på, at du er fleksibel og robust, har gode samarbejdsevner og en god forståelse for det politiske system og dets måde at arbejde på.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du bliver ansat som specialkonsulent (lr. 35) efter overenskomsten mellem Folketingets direktør og AC. Til stillingen er knyttet et bestillingstillæg og et kvalifikationstillæg. Tiltrædelse snarest muligt.

Information og ansøgning

Du kan få flere oplysninger om stillingen ved at kontakte lovchef Birgit Thostrup Christensen, tlf. 3337 3110.

Ansøgning skal ske elektronisk via stillingsopslaget på Folketingets hjemmeside www.ft.dk.

Ansøgningsfristen er fredag den 11. september kl. 12.00.

"Vi arbejder for det danske folkestyre" er formålet for Folketingets Administration. Vi er 423 ansatte i Folketingets Administration, som sammen arbejder for at skabe gode rammer for medlemmerne af Folketinget, og som samtidig arbejder for, at omverdenen kan følge med i Folketingets politiske arbejde. I vores tilgang til arbejdet er vi medlemsorienterede, selvledende og helhestænkende.

Folketingets Administration ønsker at fremme ligestilling uanset køn, alder, etnisk baggrund, seksuel orientering, religiøs overbevisning eller handicap.



JUSTITSMINISTERIET

Fuldmægtige til Justitsministeriets område

Én ansættelse – mange muligheder

Vi har ledige stillinger til besættelse fra nu og i løbet af det næste halve år.

Læs mere på vores hjemmeside:
www.jm.dk/karriere

Her kan du også læse mere om vores
jobsøgningsarrangementer.

Ansøgningsfrist:
Fredag den 11. september 2015.

DEN
UAFHÆNGIGE
POLITIKLAGEMYNDIGHED

KRIMINAL
FORSORGEN

DATATILSYNET



JUSTITSMINISTERIET
CIVILSTYRELSEN

ANKLAGEMYNDIGHEDEN

POLITI



JUSTITSMINISTERIET



Tre spændende forskerstillinger ved Center for Kvalitet

Center for Kvalitet opslår nu tre spændende forskerstillinger: En stilling som forsker i patientsikkerhed (3-årig), en stilling som forsker til rygprojekt (tidsbegrænset) og en stilling som procesevaluator til evaluering af ledelses- og kompetenceudviklingsindsats i Region Syddanmark (3-årig).

Om stillingerne

De to forskerstillinger er oprettet for at styrke samarbejdet mellem den teoretiske og praksisnære forskning i sundhedsvæsenet, mens stillingen som procesevaluator er oprettet for at iværksætte en systematisk og struktureret

evaluering af udviklingssamarbejdet mellem tre af regionens sygehuse og Virginia Mason Institute omkring ledelses- og kvalitetsudvikling.

Læs mere om stillingerne

Læs mere og søg stillingerne på job.regionsyddanmark.dk

- Forsker i patientsikkerhed: jobnr. 194571
- Forsker til rygprojekt: jobnr. 194572
- Procesevaluator: jobnr. 194573

Ansøgningsfristen er for alle stillinger søndag den 20. september 2015.



Region Syddanmark

Center for Kvalitet

www.centerforkvalitet.dk



To fuldmægtige til Juridisk Afdeling

Forsvarets Efterretningstjeneste (FE) søger to fuldmægtige – gerne nyuddannede – til Juridisk Afdeling.

Juridisk Afdeling har 14 ansatte, der varetager en lang række forskellige opgaver, som omfatter alt fra juridisk rådgivning om konkrete efterretningsoperationer i udlandet til udarbejdelse af lovforslag. Som vores nye kollega vil du blive en del af en dynamisk organisation, der er præget af engagement, tværfagligt samarbejde og et højt fagligt niveau.

De to stillinger, der begge er nyoprettede, er placeret i henholdsvis Complianceteamet og Reguleringsteamet.

Complianceteamets primære arbejdsopgaver

- Juridisk støtte til det operative arbejde i FE's Center for Cybersikkerhed
- Rådgivning i konkrete sager, hvor der sker indgreb i meddeleleshemmeligheden
- Generel varetagelse af compliancefunktionen i Center for Cybersikkerhed
- Udarbejdelse af afgørelser på informationssikkerhedsområdet.
- Samarbejde med Tilsynet med Efterretningstjenesterne.

Reguleringsteamets primære arbejdsopgaver

- Udarbejdelse af lovforslag og bekendtgørelser
- Besvarelse af Folketingsspørgsmål
- Fortolkning af lovgivning
- Besvarelse af høringer
- Deltagelse i EU-samarbejdet om regulering på informationssikkerhedsområdet.

Fælles profil for de to stillinger

- Du er cand. jur. med erfaring fra centraladministrationen eller nyuddannet med særligt gode eksamensresultater
- Du har interesse for forvaltningsret, forfatningsret og persondataret
- Det vil være en fordel, hvis du har interesse for it-ret og forståelse for it
- Du har gode samarbejdsevner i kombination med en høj grad af selvstændighed

- Du er kvalitetsbevidst, helhedsorienteret og serviceminded
- Du arbejder systematisk, grundigt og effektivt
- Du har særdeles gode mundtlige og skriftlige formulerings-evner samt gode engelskkundskaber.

Løn- og ansættelsesvilkår

Ansættelse og aflønning vil ske i henhold til gældende overenskomst for akademikere i staten. Det er en forudsætning for ansættelse, at du kan sikkerhedsgodkendes.

Stillingerne ønskes besat fra 1. december 2015 eller snarest derefter.

Stillingerne rummer pligt til kortvarig udsendelse til udlandet.

Forsvarets Efterretningstjeneste opfordrer alle kvalificerede uanset personlig baggrund til at søge stillingerne.

Arbudssted

Forsvarets Efterretningstjeneste, Østbanegade 83, 2100 København Ø.

Ansøgning

Ansøgning vedhæftet CV og dokumentation for uddannelse skal sendes via stillingsopslaget på www.fe-ddis.dk. Husk at anføre, om du søger stillingen i Complianceteamet, Reguleringsteamet eller begge dele.

Din ansøgning skal være FE i hænde senest

den 20. september 2015.

Yderligere oplysninger om stillingerne kan fås ved henvendelse til afdelingschef Jon Bach Holm på telefon 33 32 55 66, lokal 5200, teamleder Jørgen Breddam (vedrørende Complianceteamet) på lokal 5213 eller teamleder Stine Busch Østergren (vedrørende Reguleringsteamet) på lokal 5212. Oplysninger om løn- og ansættelsesvilkår kan fås ved henvendelse til Personalsektionen på lokal 2213.

På www.fe-ddis.dk kan du finde oplysninger om FE's opgaver og værdier samt yderligere information om ansættelsesmæssige spørgsmål.

Vent lige med at skrive under ...

Djøf læser gerne din kontrakt igennem, inden du skriver den under. På den måde får du en professionel vurdering af vilkårene. Send os din kontrakt på kontrakt@djof.dk.

djof.dk/kontrakt



UCC søger konsulenter til Forskning og Udvikling

UCC
PROFESSIONS-
HØJSKOLEN

Professionshøjskolen UCC søger to medarbejdere til at sikre og styrke UCC's forsknings- og udviklingsindsats. Vi søger:

- En **forskningsstrategisk konsulent**, der skal have kendskab til aktuelle inter/nationale reformprocessers betydning for udviklingen af videregående uddannelser og som skal monitorere og analysere politiske udviklinger og tiltag af betydning for forskning og udvikling i UCC.
- En **konsulent for forskningsforvaltning**, der skal videreudvikle en professionel styring af dokumentation og ressourcer.

Nysgerrig?

Læs stillingsopslagene og send din ansøgning via ucc.dk/job senest den 4. september 2015.

Kort om UCC

Professionshøjskolen UCC uddanner medarbejdere til landets folkeskoler, pædagogiske arbejdspladser og sundhedssektor. Vi arbejder med forskningsbaseret viden om, hvad der virker i praksis. UCC har over 15.000 studerende og ca. 1.000 ansatte i København, Hillerød og på Bornholm. I 2016 åbner UCC en ny campus i Carlsberg Byen.



Kvalitetskonsulent til Holbæk Sygehus

Kvalitets- og leankontoret, Holbæk Sygehus

Stillingen som kvalitetskonsulent er organisatorisk placeret i Stabens Kvalitets- og leankontor.

Vi understøtter sygehus- og afdelingsledelserne ved at koordinere og videreudvikle forbedringsarbejdet og fremme datadrevet kvalitetsudvikling.

Har du en akademisk kandidatgrad i Folkesundhedsvidenskab – eller samfundsvidenskab?

Har du administrativ forvaltningserfaring samt kendskab til arbejdet med kvalitetsudvikling i sundhedsvæsenet/sygehusvæsenet?

Og har du lyst til at bidrage til en arbejdsplads præget af professionalisme samt en konstruktiv og positiv tilgang?

Ansøgningsfrist 23.09.15

Se hele opslaget på www.regionsjælland.dk/Job, quicknr. 17626

WWW.REGIONSJÆLLAND.DK

Vi er regionens største arbejdsplads med mere end 17.000 medarbejdere og et budget på kr. 17 mia. kroner. Vi løser opgaver inden for sundhed, psykiatri og regional udvikling og driver en række sociale institutioner. Klik ind på www.regionsjælland.dk og læs mere om regionens opgaver, struktur og geografi. Du finder os også på Facebook, Twitter og LinkedIn.

REGION SJÆLLAND
HOLBÆK SYGEHUS



- vi er til for dig

Sundhed og Omsorg

Økonomichef

AARHUS
EN BY I BEVÆGELSE
VÆR MED!

I Sundhed og Omsorg er vi kendt for at udfordre det velkendte og tænke skævt og utraditionelt, for at gøre Aarhus Kommune til det bedste sted at blive ældre.

Så vil du være vores nye økonomichef og kollega, er det ikke nok, at du kender Friedman og finansloven, Keynes og kommuneaftalen. Selvfølgelig skal du have 100% styr på kuglerammen og den nationaløkonomiske scene - men det er mindst lige så vigtigt, at du er visionær, har hjertet på rette sted og tør kæmpe for det, du tror på.

Til gengæld tilbyder vi et superspændende job med masser af plads til at gå nye veje for at nå i mål. Du kommer til at indgå i et chefteam sammen med rådmanden, direktøren, sundheds- og udviklingschefen samt strategi- og udviklingschefen, hvor ambitionerne er høje og tonen uformel.

Interesseret?

Klik ind på www.aarhus.dk/job og send din ansøgning senest d. 17. september 2015.

SUNDHED & OMSORG
Aarhus Kommune



Dommerstillinger

Ledige stillinger som dommer og konstitueret dommer ved landsretterne og byretterne kan ses på www.domstol.dk

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, som afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelsesraadet.dk



Skarp og erfaren jurist

til Center for Arbejdsliv i Beskæftigelsesministeriets departement



Vil du arbejde tæt på den politiske proces og medvirke til at give ministeren det bedst mulige beslutningsgrundlag?

Opgaverne består bl.a. i at koordinere arbejdet med politiske udspil og forhandlinger og udforme lovforslag inden for arbejds- og ansættelsesretten. Desuden vil der være opgaver med fokus på EU-retlige spørgsmål og internationalt samarbejde.

Vi søger en skarp jurist, der kan bidrage til at udvikle og styrke vores profil på det arbejds- og ansættelsesretlige område, gerne med erfaring inden for den arbejdsretlige disciplin, projektarbejde og ministerbetjening.

Læs mere og søg online på bm.dk

Vi skal modtage din ansøgning **senest den 7. september 2015.**



VICEDIREKTØR FOR HR

AU HR er ansvarlig for, at:

- understøtte Aarhus Universitets aktiviteter med velfungerende HR-ydelser
- løse sine driftsopgaver stabilt og effektivt, herunder udvikler og vedligeholder procedurer og systemer
- bidrage med viden, støtte og inspiration i forbindelse med HR-udviklingsarbejde
- sikre kvalitet i universitetets samarbejde med faglige organisationer, offentlige institutioner og andre samarbejdspartnere.

Aarhus Universitet har gennemført en række administrative og faglige ændringer, og AU HR skal i den kommende periode konsolideres som et effektivt, administrativt område med et godt samspil med de faglige miljøer. AU HR har cirka 55 ansatte og et budget på 43 mio. kr. årligt.

Vi søger en vicedirektør, som har

- HR-ledelseserfaring fra en stor, kompleks virksomhed; gerne en offentlig organisation
- forståelse for hvordan den samlede organisations opgaver kan understøttes via sammenhængende, velfungerende HR
- fokus på at sikre en brugerorienteret drift og høj faglig kvalitet i et samarbejde med fakulteternes administrative centre samtidigt med, at AU HR bidrager til udviklingsaktiviteter, der efterspørges af organisationen
- en relevant, videregående uddannelse og indsigt i HR-faglighed, gerne suppleret med en solid lederuddannelse
- erfaring med samarbejde med faglige samarbejdsorganer/tillidsmandssystemer
- en ledelsesstil, som er med til at sikre faglig dygtighed, motivation, engagement og trivsel blandt områdets medarbejdere og i HR's ledelsesteam.

Læs det fulde stillingsopslag og søg stillingen via www.au.dk/om/stillinger/

Ansøgningsfrist den 20. september 2015



Aarhus Universitet tilbyder et inspirerende uddannelses- og forskningsmiljø for 44.500 studerende og 11.500 medarbejdere, der sikrer resultater af høj international standard. Den budgetterede omsætning i 2015 udgør 6,2 mia. kr. Universitetets strategi og udviklingskontrakt kan ses på www.au.dk.



GLADSAXE

gladsaxe.dk



Borgerrådgiver

Kan du bidrage til at forbedre kommunens dialog med borgerne?

Gladsaxe Kommune vil gerne styrke borgernes retssikkerhed og optimere sagsgangene i forbindelse med klager. Derfor søger vi nu en borgerrådgiver, som kan yde råd og vejledning til borgerne i konkrete sager.

Borgerrådgiveren skal desuden rådgive Byrådet og den administrative ledelse om sagsbehandlingen og komme med forslag til forbedringer, hvor der er behov for det.

Der er tale om en nyoprettet funktion i Gladsaxe Kommune, og den rette kandidat kan derfor selv være med til at præge stillingen.

Profil

Gladsaxe Kommunes kommende borgerrådgiver har:

- Sandsynligvis en uddannelse som cand. jur. og gerne en socialfaglig baggrund
- Et indgående kendskab til, hvordan en kommune arbejder og fungerer
- En imødekommende og tillidskabende personlighed
- Kompetencer som mediator
- Gode kommunikationsevner, såvel mundtligt som skriftligt

Læs mere om stillingen, job- og kravprofil med mere via stillingsopslaget på gladsaxe.dk

Processen gennemføres i samarbejde med Kjerulf & Partnere. Har du spørgsmål til stillingen, er du velkommen til at kontakte kommunaldirektør Bo Rasmussen, telefon 39 57 50 02 eller partner Lykke Pedersen fra Kjerulf & Partnere, telefon 28 88 25 10.

Ansøgning sendes på mail til lyp@kpas.dk inden torsdag den 10. september 2015 kl. 12.00.



Gladsaxe Kommune

– en levende arbejdsplads med mange muligheder



Energitilsynet søger dygtige økonomer og jurister

Vil du være med til at regulere en sektor i rivende udvikling? Vi arbejder for velfungerende markeder for elektricitet, naturgas og fjernvarme. Disse markeder er afgørende rammevilkår for værdiskabelsen i Danmark og har stor betydning for både husholdninger og erhvervslivet.

Juridisk chefkonsulent til tilsyn og regulering af elnetsektoren

Vi søger en juridisk chefkonsulent til Detail og Distribution til at varetage ansvaret for den juridiske kvalitet i sagsbehandlingen i kontoret og bidrage til arbejdet med udformning af ny regulering. Du bliver ansvarlig for udarbejdelse af sager til Energitilsynet og på sekretariatsniveau samt udarbejdelse af indlæg til Energiklagenævnet.

Du vil primært komme til at arbejde med reguleringen af elnetselskaberne, som er underlagt en kompliceret speciallovgivning (elforsyningsloven), der bl.a. sætter rammerne for selskabernes økonomiske forhold. Tilsynet med elnetselskaberne kræver endvidere et solidt kendskab til forvaltningsloven, herunder til rammerne for skønsudøvelse, juridisk vurdering og oplysning af sagerne. Det bliver dit ansvar at sikre, at kontorets tilsyn med elnetselskabernes økonomiske forhold lever op til både generelle forvaltmæssige regler som den sektorspecifikke lovgivning. Du vil endvidere få en afgørende rolle i udarbejdelsen af ny regulering, som skal fastsætte rammevilkårene for sektoren i fremtiden.

Du kan arbejde selvstændigt, men evner også at udøve faglig ledelse af andre medarbejdere med både juridisk og økonomisk baggrund, og via sparring sikre den faglige og formidlingsmæssige kvalitet i afgørelser. Du besidder særdeles stærke kommunikations- og samarbejdsevner. Det er afgørende, at du er procesorienteret og kan skære en sag til og skabe fremdrift. Vi forventer, at du har stærke kompetencer inden for forvaltningsret og har erfaring med klagesagsbehandling. Du ser en positiv udfordring i at samarbejde på tværs af faggrupper og har lyst til at udøve faglig ledelse. Du har betydelig erfaring med komplekse sager fra job som special/chefkonsulent eller adskillige år som advokat.

Jurist og økonom til overvågning og markedsudvikling af engrosmarkederne for el og gas

Center for Engros og Transmission søger en jurist og en økonom. I centret arbejder vi bl.a. med vilkår for adgang til infrastruktur, markedsovervågning og udvikling af velfungerende markeder. Opgaverne i kontoret spænder bredt og omfatter:

- godkendelse af markedsdesign og tarifmetoder
- analyser af engrosmarkederne for el og gas
- markedsovervågning og håndhævelse af forbud mod insiderhandel og markedsmanipulation (REMIT)
- internationalt samarbejde om implementering af det indre marked for energi i Europa
- analyser af forbrugerpriser

Opgaverne i centret indeholder både økonomiske, juridiske og tekniske forhold og det forventes, at du ser positivt på at arbejde sammen med andre faggrupper, er analytisk stærk og har interesse for energisektoren. Du skal være parat til at deltage i internationale møder og forhandlinger med kolleger fra regulatorer i Europa.

For begge stillinger gælder, at erfaring fra offentlig administration eller energiområdet er en fordel, men ikke en forudsætning.

Økonom til analyser og regulering af fjernvarmesektoren

Vi søger en fagligt stærk cand.polit., oecon., scient.oecon. eller tilsvarende til Center for Varme.

Du har interesse for at arbejde med regulering af monopoler og infrastruktur, finansiering, statistiske metoder og samfundsbeskrivelse. Dine opgaver og dit ansvar vil blive tilpasset dine kvalifikationer og din erfaring.



ENERGITILSYNET

Danish Energy Regulatory Authority



Du vil kunne komme til at arbejde med en bred vifte af opgaver: Eksempelvis analyser til fastlæggelse af en rimelig forrentning (CAPM mv.) for fjernvarmevirksomhederne, ulovlig prisdifferentiering, transfer pricing via koncerninterne handler og overflytning af omkostninger fra andre aktiviteter (elproduktion, affaldsforbrænding mv.) til fjernvarmeproduktion. Udarbejdelse af statistik og statistiske analyser af priser, omkostninger og produktions- og markedsforhold – der kan være tale om både beskrivende statistik, regressionsanalyse eller avancerede benchmarkingmetoder (som Data Envelopment Analysis). Bidrage til at udarbejde og implementere ny regulering med særlig henblik på at øge effektiviteten i sektoren.

Cand.merc. til kontrol og vejledning af fjernvarmevirksomheder

Vi søger en fagligt stærk cand.merc. aud./fir./jur. til Center for Varme.

Du vil få ansvar for kontrol af fjernvarmevirksomheders regnskabsmæssige opgørelser og træffe afgørelser om, hvorvidt fjernvarmevirksomhedernes priser, regnskaber og vilkår overholder varmemforsyningsloven. Du vil have dialog med de danske fjernvarmevirksomheder og blive i stand til at vejlede virksomhederne om regler og praksis på området.

Dine opgaver vil både omfatte arbejde i teams og opgaver som du får et selvstændigt ansvar for. Du tænder på at arbejde i krydsfeltet mellem regnskab/økonomi og jura. Du bliver ekspert i de særlige regnskabsmæssige regler, der gælder på varmeområdet om bl.a. prisfastsættelse, opgørelse af indskudskapital og aktivers værdi, afskrivninger, over/underskud, allokering af omkostning på forskellige aktiviteter mv.

Jurist til tilsyn med og regulering af fjernvarmesektoren

Vi søger en fagligt stærk cand.jur. eller advokat til Center for Varme.

Du skal have lyst og evner til at arbejde med komplicerede og omfattende sager, der typisk involverer økonomiske problemstillinger, jf. stillingsbeskrivelserne ovenfor. Sagerne er meget forskelligartede og foregår ofte i samarbejde og sparring med andre jurister eller økonomer/revisorer. Sagerne består som regel i

skønsmæssige afvejninger af forskellige hensyn med stor økonomisk betydning for virksomhederne og forbrugerne. Forvaltningsretlige problemstillinger, f.eks. om berettigede forventninger, forældelse, partsbegrebet og rammerne for skønudøvelse er typisk en central del af arbejdet med sagerne. Varmeforsyningsloven har mange skønsmæssige bestemmelser og derfor har udviklingen af praksis stor betydning for fortolkningen af loven. Du vil med dine afgørelser være med til udvikling af denne praksis. Du vil kunne komme til at bidrage til at udarbejde og implementere ny regulering af fjernvarmesektoren, ofte i et tæt samarbejde med andre myndigheder, have tæt kontakt til fjernvarmevirksomhederne og give vejledende udtalelser om forståelsen af reglerne og praksis mv.

Du vil både få ansvar for udarbejdelse af sager, hvor du i samarbejde med kolleger eller din nærmeste chef selv kan træffe afgørelse, men også bidrage til eller selv stå for udarbejdelsen af store og principielle sager, som skal forelægges Energitilsynet til beslutning.

Vi tilbyder

Vi tilbyder dig et godt kollegialt og fagligt miljø, der udvikler og udfordrer dig, og hvor der er tid til at komme i dybden. Vi er i alt ca. 60 medarbejdere i Sekretariatet for Energitilsynet. Vi har høje faglige ambitioner og engagerede medarbejdere. Det er vores vision at være kendt og anerkendt for faglighed, effektivitet, handlekraft og mod til nytænkning. Vores opgaver er krævende og komplekse, og vi har tæt kontakt til andre offentlige myndigheder og energibranchen. Vi har gode arbejdsforhold, herunder fleksibel arbejdstid, og vi lægger vægt på en god balance mellem arbejde og fritid. Vi tilstræber en hverdag med åben kommunikation, god omgangstone og en positiv tilgang til kolleger og nye udfordringer.

Ansøgningsfristen er den 14. september 2015 kl.12.00. Samtaler bliver afholdt løbende. Du kan læse de fulde opslag og søge stillingerne på www.energitilsynet.dk



ENERGITILSYNET

Danish Energy Regulatory Authority

**DU VIL
GØRE EN FORSKEL.
VELKOMMEN TIL.**

kromannreumert.com/karriere

Helene Amsinck
Partner



KROMANN
REUMERT

*Mød os på Facebook:
Kromann Reumert
Jurastuderende*