

# djøfbladet

Magasinet for medlemmer af Djøf

Nr. 16 | 12. oktober 2012



## Bloggeren fra dagpengeland

Lau Aaen brød igennem som forfatter, da han fortalte om sine oplevelser som dagpengemodtager

### KRISETID

**Studerende forsinker deres studier**

### MBA-TEMA

**Vi har brug for globalt udsyn**

### EU POLITIK

**Uden en føderation bryder EU sammen**



# KAN EN GOD ARBEJDSPLADS ORDNE EN STIV NAKKE?

Nej, men det er en fælles opgave på arbejdspladsen at skabe god fysisk trivsel. Aftal derfor med ledelse, kolleger og arbejdsmiljørepræsentant, hvordan I sammen forebygger og håndterer smerter i muskler og led.

De fleste får indimellem ondt i ryg, skulder eller nakke. Når det sker, har du bedst af at være aktiv og bevæge dine muskler og led – også selv om det gør ondt. Det viser forskningen.

*Scan koden, eller gå ind på [jobogkrop.dk](http://jobogkrop.dk), og få fem gode råd, som kan hjælpe jer i gang.*



# MPG MASTER OF PUBLIC GOVERNANCE

Den fleksible masteruddannelse i offentlig ledelse

## Styrk dit personlige lederskab med en forskningsbaseret lederuddannelse

Der er stadig ledige pladser på følgende moduler i foråret 2013:

- Ledelsesfagligt grundforløb (5 ECTS)
- Strategisk HRM i det moderne arbejdsliv (5 ECTS)
- Offentlig styring: Ideer og praksis (5 ECTS)
- Kvalitet og ledelse i sundhedsorganisationer (6 ECTS)
- Ledelse af organisatorisk beredskab – mening, mønstre og mindfulness (3 ECTS)
- Nye kommunikationsformer (3 ECTS)
- Forandringsprocesser og stiafhængighed i den offentlige sektor (3 ECTS)
- Offentlige værdier og demokratisk etik (3 ECTS)
- Samtalen som positivt ledelsesredskab – effektiv ledelseskommunikation i offentlig HR (3 ECTS)
- Strategic Change Management (3 ECTS)

Tilmeld dig et eller flere af ovenstående moduler ved at sende en mail til [mpg@cbs.dk](mailto:mpg@cbs.dk)



Scan koden og  
bliv klogere



KØBENHAVNS  
UNIVERSITET

MPG ER ET SAMARBEJDE MELLEM  
COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL  
OG KØBENHAVNS UNIVERSITET



Copenhagen  
Business School  
HANDELSHØJSKOLEN

# Gør erhvervspolitikken til motor i beskæftigelsesindsatsen

Af Allan Luplau, formand for Djøf Privat

**E**t af de helt store spørgsmål i den politiske debat i Danmark er, hvordan vi kan skabe ny vækst i samfundet og styrke virksomhedernes konkurrenceevne. Vækst er en forudsætning for, at vi kan sikre fundamentet for Danmarks velstand og velfærd.

For et par uger siden offentliggjorde Håndværksrådet et konjunkturbarometer blandt rådets medlemmer. Resultaterne var en blandet buket blomster. Mange små og mellemstore virksomheder var relativt optimistiske, når det gjaldt forventningerne til eget resultat i 2012. Men investeringslysten var under frysepunktet, blandt andet fordi det er svært at skaffe finansieringen til nye investeringer.

Generelt er tendensen i Håndværksrådets barometer, at virksomhederne hælder mest til afskedigelser frem for ansættelser.

Det er et stort problem for samfundet, når de små og mellemstore virksomheder mister optimismen. For det er dem, der i vid udstrækning skal skabe den vækst og den beskæftigelse, som på længere sigt forhåbentligt bliver vejen ud af arbejdsløshedskøen for de ledige djøfere.

Djøf støtter helhjertet en stærk vækst dagsorden, hvor erhvervspolitikken bliver en motor i beskæftigelsespolitikken. Beskæftigelsesystemet skal i højere grad end i dag tage udgangspunkt i virksomhedernes behov. Det betyder helt konkret flere virksomhedsbesøg og en tættere dialog om virksomhedernes behov.

Det kunne fx ske i samarbejde med brancheorganisationer, vækstfora og andre, der arbejder med at fremme væksten i virksomhederne.

Adskillige studier fra anerkendte tænketanke og uafhængige forskere har indenfor de seneste år entydigt peget i retning af, at uddannelse og investering i højtuddannet arbejdskraft er den olie, der kan smøre væksthjulene og sætte gang i beskæftigelsen. Der er massive gevinster for både virksomheder og samfund, hvis virksomhederne øger andelen af højtuddannet arbejdskraft, fordi højtuddannede spiller en helt særlig rolle for virksomhedernes evne til at skabe vækst i bredeste forstand.

Der er et stort potentiale. Otte ud af ti danske virksomheder, specielt de små og mellemstore, beskæftiger i dag ikke en eneste højtuddannet medarbejder. Danmark kan øge både væksten og beskæftigelsen, hvis en større andel af virksomhederne får øjnene op for mulighederne – og hjælp til at ansætte de rigtige kandidater.

Fra Djøfs side skal der lyde en klar opfordring til regeringen om at bruge de kommende finanslovsforhandlinger som anledningen til at bygge bro mellem erhvervspolitikken og beskæftigelsespolitikken til gavn for væksten, konkurrenceevnen og samfundet som helhed. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke godkendt trykkeri.

36. 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  
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** Kaare Viemose  
**Design** aparte  
**Abonnement** 1.260 kr. excl. moms  
**Oplag** 75.000  
**Billedbehandling** aparte  
**Tryk** Stibo

**Udgivelsesplan**

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
17/2012	11.10	12.10
18/2012	25.10	26.10
19/2012	08.11	09.11
20/2012	22.11	23.11

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
17/2012	17.10	26.10
18/2012	31.10	09.11
19/2012	14.11	23.11
20/2012	28.11	07.12



## 12

Jobsøgere i rollen som konsulenter



## 21

MBA-tema



## 36

Uden en føderation falder EU fra hinanden

### ARBEJDSLIV

- 08 Mænd har sværere ved at bede Djøf om hjælp**  
Kvinder konsulterer i langt højere grad Djøf end mændene gør, når det gælder stress, karriereafklaring og lønforhandling.
- 10 Studerende forsinker deres studier**  
Særligt på samfunds- og forvaltningsuddannelserne trækker de studietiden, fordi de ser sort på jobmulighederne.
- 12 Jobsøgere i rollen som konsulenter**  
Ledige skal droppe sælgerrollen og gå til jobsamtalen som konsulenter. En nytestet form for jobdating viser vejen.
- 14 ”Penge er ikke alt”**  
Søren K. Jensen er økonomichef hos Danmarks Statistik, men har ikke selv noget husholdningsbudget.
- 18 Ekspert i løgn**  
Cand.scient.pol. Michael Sjøberg underviser bl.a. advokater i at aflæse kropssprog og opdage løgne.

- 21 MBA-tema**  
Tendensen, med forsat efterspørgsel efter MBA-uddannelserne, er den samme, samtidig får MBA'en større og større internationalt tilsnit.

### PORTRÆT

- 30 Bloggeren fra dagpengeland**  
Først kom bloggen, så kom klummen, bogen og teaterstykket. Lau Aaen, professionel systemkritiker og forfatter til bogen Dagpengeland, er statskundskaber-standens egen stand-upper, bare på papir.

### POLITIK OG SAMFUND

- 36 Uden en føderation falder EU fra hinanden**  
Motsat en lang række af Europas førende økonomer tror den franske økonom Jacques Attali fortsat på EU og euroen.

### FORSKNING OG NY VIDEN

- 40 Symbolsk vold mod seniorer**  
Danske seniorer fanges i et krydspres, når de både får at vide at der ikke er råd til at de trækker sig tilbage, samtidig med at de erfarer, at der ikke er plads til dem på arbejdsmarkedet, siger arbejdsmarkedsforsker Per H. Jensen.

### DE FASTE

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| <b>04 Djøf mener</b>   | <b>46 Bogreolen</b>        |
| <b>06 Kort nyt</b>     | <b>49 Nyt job</b>          |
| <b>38 Jorden rundt</b> | <b>51 Fra forbundet</b>    |
| <b>44 Kommentar</b>    | <b>54 Forlaget</b>         |
| <b>45 Boligmarked</b>  | <b>56 Efteruddannelsen</b> |

“DET ER MEGET BEKYMRENDE, AT VI BLIVER VED MED AT PRODUCERE FLERE HØJTUDDANNEDE, OG AT DET ALENE ER OP TIL UNIVERSITETERNE AT BESTEMME, HVILKE PROFILER DER KOMMER UD PÅ ARBEJDSMARKEDET, NÅR VI SAMTIDIG STÅR OVER FOR MANGE ÅRS NULVÆKST I DEN OFFENTLIGE SEKTOR OG PÅ FLERE OMRÅDER ER PÅ VEJ IND I ET LAVVÆKSTSAMFUND”

Bjarne Lundager Jensen, vice-direktør i tænketanken DEA, til ugebrevet Mandag Morgen

## Sygedagpenge- forsikring resulterer i større sygefravær

Medarbejdere i virksomheder, der har forsikret sig mod langtidssygdom, har højere sygefravær end medarbejdere i virksomheder, som ikke er forsikrede. Det skriver avisen.dk på baggrund af ny forskning.

Ansatte i virksomheder med sygedagpengeforsikring har næsten tre procent større sandsynlighed for at ligge syge på en given dag. Forskernes beregninger viser, at der kunne spares minimum 250.000 sygedage om året, hvis man fjernede sygedagpengeforsikringen.

Sygedagpengeforsikringen har betydning for adfærden hos både virksomheder og medarbejdere, siger forsker og professor i økonomi ved Aarhus Universitet Niels Westergård-Nielsen til Avisen.dk. Forsikrede virksomheder ser ud til at gøre en ringere indsats for at få de langtidssyge medarbejdere tilbage på arbejdet. Og medarbejdere med sygedagpenge har mindre motivation for at komme tilbage på arbejdet efter sygdom, da de ved, at udgifterne bliver delvist dækket under sygdommen.

Ledelseskonsulent Britt Bargfeldt fra Dansk Erhverv afviser, at virksomhederne undlader at gøre noget ved sygefraværet på grund af forsikringen.

”Det tilskud, der er i dag, dækker ikke alle omkostninger, som er forbundet med sygefravær. Jeg kan ikke forestille mig, at man bare læner sig op ad, at man har en sygeforsikring og ikke er interesseret i at få medarbejderne tilbage hurtigt muligt,” siger hun til Avisen.dk *Isabella Lensborn*



Foto: Corbis

## Flinke mænd får mindre i løn

”For mænd betaler det sig at være på tværs.”

Sådan lyder en af konklusionerne fra professor Timothy A. Judge, University of Notre Dame i USA. Han har sammen med to kolleger undersøgt sammenhængen mellem personlighed, køn og løn – og resultaterne er dårligt nyt for flinke mænd.

Lønposen er nemlig klart tungere hos mænd, der er stædige, skeptiske over for andre og prioriterer egne behov.

Knap 4.000 amerikanere blev bedt om at svare på spørgsmål om deres personlighedstræk og løn. Jo mere tillid, omsorg og social interesse de gav udtryk for, jo mindre var sandsynligheden for, at de fik en høj løn.

At venlige og omgængelige mennesker tjener mindre, er ikke så overraskende. Fokuserer man på at opretholde en rar stemning eller på at holde sig gode venner med alle, er man mindre tilbøjelig til at stå på sin ret, f.eks. ved en lønforhandling.

Det nye i Judges forskning er, at det er synligt, hvordan samme personlighedstræk – i dette tilfælde venlighed – bedømmes og belønnes forskelligt alt efter køn.

De flinke mænd får nemlig 18 procent mindre i løn end de mænd, der scorer lavest på venlighedsskalaen. Blandt kvinderne er det også de rå, der får flest dollars ind på kontoen, men forskellen mellem dem og de flinkeste er blot på fem procent. *mia*

# DIN TOPLEDER ER MINDRE STRESSET END DIG

Jo mere du stiger i graderne, jo mere stiger ansvaret og kravene. Det er det klassiske billede af ledere i magtfulde positioner. Men når det gælder stress-niveauet, er det lige omvendt. Sidder du på en toplederpost, er du mindre stresset end andre.

Det viser en Harvard-undersøgelse blandt embedsmænd og militæransatte. Ifølge undersøgelsen føler cheferne sig mindre stressede, og samtidig har de også et lavere niveau af stresshormonet kortisol i blodet.

Forklaringen på chefernes lavere stress-niveau er, at de har en betydelig højere grad af kontrol over deres egen arbejds-situation.

Når det gælder topledere, passer billedet fint på Djøfs seneste stressundersøgelse, der viser, at toplederne føler sig markant mindre stressede end andre, si-

ger chefkonsulent i Djøf, Lisbeth Kjersgård.

”Men til gengæld føler medlemmerne sig lige så stressede som ikke-lederne. Det hænger blandt andet sammen med, at de befinder sig i et krydspres mellem øverste ledelse og medarbejdere,” siger Lisbeth Kjersgård.

Men ligesom den amerikanske undersøgelse viser, mener hun også, at topledernes lavere stressniveau hænger sammen med øget kontrol og indflydelse.

”Men det kan også spille ind, at de medlemmer, der bliver forfremmet til topledere, er dem, som har en ekstraordinært høj stresstærskel og trives med konstante forandringer,” siger Lisbeth Kjersgård.

Ifølge Djøfs tidligere stress-undersøgelser tegner billedet på stress sig således:



Foto: Corbis

## Den 'arketypiske' stressede djøfer:

- Kvinde
- Mellemlider eller ikke leder
- 40-49 år
- Hjemmeboende børn

## Den 'arketypiske' ikke stressede djøfer:

- Mand
- Topleder
- Over 50 år
- Ingen hjemmeboende børn

## Det skal være sværere at fyre nyansatte

Djøf har i flere år arbejdet for at få ændret funktionærloven fra 1938. Nu får forbundet støtte fra uventet side. Opbakningen kommer fra advokat og ekspert i ansættelsesret Finn Schwarz.

Den nuværende funktionærlov giver arbejdsgivere mulighed for at fyre en medarbejder uden advarsel og saglig begrundelse, hvis ansættelsen har været under et år. Derudover har mænd ingen ret til barsel med løn. Og kvinder har kun ret til halv løn i fire uger før og op til 14 uger efter fødslen.

Det synes Finn Schwarz, som også er arbejdsgiver og lever af at rådgive arbejdsgivere, ikke kan være rigtigt. Derfor bakkede han op om en modernisering af loven på et debatmøde i Djøf den 25. september.

Finn Schwarz sagde på mødet, at funktionærloven er utids-svarende. Han mener ikke, at det bør være muligt at spekulere i at skille sig af med medarbejdere, inden der er gået et år. Advokaten mener også, at både kvinder mænd bør være sikret fuld løn under barsel. tsa

## Stress øger kvinders risiko for hjerteproblemer

Kvinder, der oplever et højt arbejdspress på jobbet, har 38 procent større risiko for blodpropper og hjertesvigt end kvinder, der ikke er stressede. Resultatet stammer fra ny amerikansk forskning, der har fulgt 22.000 kvinder gennem 10 år. Det skriver magasinet Arbejdsmiljø.

Tallene ligger i forlængelse af tidligere danske studier, der har påpeget, at udbrændte kvinder er i betydeligt større fare for blodpropper i hjernen end andre kvinder. Hos mænd var dette ikke tilfældet.

Hjerteforeningens sundhedschef, Charlotte Kira Kimby, ser på resultaterne med bekymring.

”Det er nogle af de første undersøgelser, der viser, at det psykiske også er en risikofaktor på linje med dem, vi allerede er opmærksomme på som rygning, kost, alkohol og motion. Vi skal agere på den viden og se på, om der er noget galt med vores arbejdsliv,” siger hun til Arbejdsmiljø. mia

# Mænd har sværere ved at bede Djøf om hjælp

Kvinder konsulterer i langt højere grad Djøf end mændene gør, når det gælder stress, karriereafklaring og lønforhandling. Mandeforsker Kenneth Reinicke mener, det er for svært for mænd at række hånden ud efter hjælp.

Tine Santesson / Foto Corbis

**M**ændene har som regel allerede sluppet taget og er nede med depression og langtidssygemelding, når de endelig kontakter Djøf på grund af stress. Kvinderne reagerer typisk tidligere og ringer inden, de er kommet så langt ud, fortæller chefkonsulent i Djøf, Bodil Gavnholt.

Samlet set er der også kun en mand i røret hver fjerde gang, et stress-ramt medlem ringer til Djøf.

Ikke så underligt, mener mandeforsker Kenneth Reinicke, Roskilde Universitet.

”Det er svært for mændene at række hånden ud efter hjælp, for det er jo ikke specielt maskulint at erkende, at man ikke kan klare det hele selv. Og hvis du spurgte de mænd, der trods alt har søgt hjælp i Djøf, om de har fortalt nogen, at de har ringet, så er det nok de færreste, der har gjort det.” siger Kenneth Reinicke.

Det er også i langt højere grad kvinderne, der ringer på grund af sygdom eller beder om feedback på CV og ansøgninger og om hjælp til karriereafklaring.

”De har det generelt set nemmere ved at bede om hjælp, men de virker typisk også mere usikre, når det gælder lønforhandling. Mændene har en større tro på, at det klarer de fint selv,” siger Bodil Gavnholt.

## Mænd tænker kroner og ører

I det hele taget er det en overvægt af kvinder, der bruger Djøfs rådgivere som sparringspartnere. Det til trods for, at medlemsfordelingen i Djøf er næsten fifty fifty blandt de to køn – endda med en lille overvægt af mænd.

De eneste områder, hvor mændene i højere grad end kvinderne søger afklaring hos Djøf er i forbindelse med konkurs og vedrørende spørgsmål til kontingentet.

Igen typisk mænd, siger Kenneth Reinicke.

”Det er meget opmærksomme på ’whats in it for me’ – de skal have mindst lige så meget ind, som de giver ud.”

Bodil Gavnholt fortæller, at det især er mænd med en merkantil baggrund, som er interesserede i for eksempel billige forsikringer og alle de rabatordninger, der er knyttet til medlemsskabet.

Og med hensyn til konkurserne er der nok den naturlige forklaring, at flere mænd er selvstændige og ansat i private virksomheder, siger hun.

Ifølge den seneste medlemsundersøgelse er kvinderne generelt set mere tilfredse med Djøfs individuelle service og rådgivning, end mændene er. Men måske ikke så overraskende, da medlemsundersøgelsen samtidig viser, at dem, der bruger Djøfs tilbud også er dem, der er mest tilfredse. ■



**“Mændene har en større tro på, at det klarer de fint selv”**

Bodil Gavnholt, chefkonsulent i Djøf



# EXTRAORDINARY VISION **STARTS** **WITH YOU**

The Executive MBA program at Copenhagen Business School provides the tools and personal competencies to enable rising executives to deliver growth and lead their companies in a time of complex challenges and turbulent markets.

This advanced Executive MBA program has been developed in close dialogue with the business community and includes focus on innovation, entrepreneurial skills and the ability to strengthen enterprises through change processes.

We operate in an innovative and inclusive teaching environment, based on world-class business research and partnerships with global enterprises and other leading business schools.

**Find out more:**

**Info meeting 31st October in Copenhagen**  
**Personal meeting when you please**

**Call us +45 3815 6002**  
**or register via [www.cbs.dk/embainfo](http://www.cbs.dk/embainfo)**



# Studerende forsinker deres studier

Krisen får djøf-studerende til at forlænge deres studie. Særligt på samfunds- og forvaltningsuddannelserne trækker de studietiden, fordi de ser sort på jobmulighederne.



*Hvis ikke der er udsigt til, at tiderne bliver bedre, vil jeg da hellere have et studiejob end at være arbejdsløs kandidat, siger Bjørn Sømod.*

Tine Santesson / Foto af Martin Dam kristensen

**B**jørn Sømod kalder sig selv og sine medstuderende for cv'ryttere. Han læser statskundskab på Aarhus Universitet. Og han har egentligt kun godt et halvt år tilbage af sit studie, men han har valgt at forlænge det med yderligere et halvt år. Ene og alene af den grund, at han gerne vil have endnu mere på cv'et, inden han som færdiguddannet skal ud og kæmpe om de få jobs.

Næsten hver anden djøfer, der er blevet kandidat inden for det seneste år, er ledig. Og det påvirker de studerende. De er bange for at ende bagerst i den lange ledighedskø, og det får mange djøf-studerende til bevidst at udskyde afslutningen på deres studie.

Det viser en ny undersøgelse, som Djøf har gennemført blandt godt 1000 djøf-studerende.

Over halvdelen af de kandidatstuderende har allerede brugt længere tid end normeret på deres studie. Og heraf siger hver tredje, at de bevidst har udskudt deres studie på grund af jobsituationen.

Studiechef Claus Nielsen på Københavns Universitet kan godt genkende billedet. Også fra Djøf-uddannelserne, hvor de ellers plejer at komme hurtigt igennem studiet, fordi de typisk er meget karrieremindede, som han siger.

”Billedet er klassisk. Under tidligere kriser har vi set en masse af den slags. Og det gør vi også nu. Dog i mindre grad end tidligere, fordi det ganske enkelt ikke er muligt at forlænge sit studie i det uendelige længere.”

## “Har man allerede erhvervserfaring på cv’et, skal man nok spørge sig selv, om det ikke handler om at blive kandidat NU i stedet for at tage endnu et studejob”

Claus Nielsen, studiechef

### Erhvervserfaring frem for bøger

Djøfs undersøgelse viser, at særligt på samfunds- og forvaltningsuddannelserne har mange af de kandidatstuderende allerede brugt længere tid end normeret. Det skal ses i lyset af, at de typisk tænker på en karriere i det offentlige, hvor jobmulighederne lige nu ikke er specielt gunstige.

Bjørn Sømod er således en af mange, som ikke har noget hastværk med at blive kandidat. Siden maj har han haft et studiejob i Horsens Kommune, hvor han skal hjælpe med at få formuleret en ungepolitik.

“Alle dem, jeg er været i kontakt med via mit praktikophold og mit studiejob, siger samstemmende, at det er praktisk erfaring frem for bognerderi, der tæller, hvis man skal have et job som færdiguddannet. Så jeg tror helt klart, studiejobbet vil øge mine chancer markant,” siger Bjørn Sømod.

### Få studiet afsluttet nu

Mange af de studerende tilkendegiver, at de trækker studietiden på grund af studiejob og praktik. Men studiechef Claus Nielsen un-

derstreger, at det ikke nødvendigvis er den bedste løsning at vente med at få kandidatgraden i hus. Heller ikke selvom han er enig i, at det til sin tid er gunstigt for jobsøgningen, hvis den nyuddannede kan skrive relevant erhvervserfaring på sit cv.

“Men har man allerede erhvervserfaring på cv’et, skal man nok spørge sig selv, om det ikke handler om at blive kandidat NU i stedet for at tage endnu et studejob. For spørgsmålet er, om jobsituationen bliver radikalt ændret foreløbig. Og skulle det alligevel ske, vil der lige pludselig blive kastet en masse specialer ind i e-bokserne her på Københavns Universitet. Og så kommer kandidaterne alligevel til at stå i den situation, som de har prøvet at undgå ved at trække studiet, nemlig som én i en lang række, der er sultne efter job,” siger Claus Nielsen.

Bjørn Sømod er af en anden overbevisning.

“Jeg har det godt med studiet og med studiejobbet. Og hvis ikke der er udsigt til, at tiderne bliver bedre, vil jeg da hellere have et studiejob end at være arbejdsløs kandidat.”

Men Claus Nielsen mener, at netop de mange studentstillinger, der efterhånden findes, måske er en del af problemet.

“Det er stillinger, der permanent er besat med studerende, og man kunne godt forestille sig, at nogle af dem i virkeligheden reelt burde være en kandidatstilling,” siger Claus Nielsen.

Det kan der måske være noget om, siger Bjørn Sømod.

“Man er billig arbejdskraft. Men sådan er virkeligheden, og hvis det er det, der kan være afgørende for at få et job som kandidat, så er det fint med mig.” ■

Nyt katalog er netop udkommet...

# Jurabøger

Rekvirér katalog og bestil bøger på [www.extuto.com](http://www.extuto.com)



### Udvalgte titler:

- **John Elling:** Bestå erhvervsretten!, 2. udg. 2012
- **Erik Werlauff:** Generalforsamlingen - håndbog for dirigenter og deltagere, 2. udg. 2012
- **Tobias S. Albrechtsen & Thomas Rønfeldt:** Insolvens- og rekonstruktionsbeskatning, 2012
- **Jan Trzaskowski (red.) m.fl.:** Internetretten, 2. udg. 2012
- **Erik Werlauff:** Werlauffs kompendier, 2. udg. 2012
- **Peter Møgelvang-Hansen m.fl.:** Markedsføringsretten, 2. udg. 2011
- **Jakob Bundgaard:** Kapitalfonde i dansk og international skatteret, 2010



Ex Tuto  
Publishing  
[www.extuto.com](http://www.extuto.com)

# Jobsøgere i rollen som konsulenter

Ledige skal droppe sælgerrollen og gå til jobsamtalen som konsulenter. En nytestet form for jobdating viser vejen.



*Nu forstår jeg lidt bedre, hvad det er, højtuddannede kan bidrage med i en lille virksomhed som min," siger direktør og systemkonsulent Per Thomsen fra Holtum Data ApS i Vejle.*

Af Karin Svennevig Hyldig / Foto af Henrik Kastenskov

**A**kademikere på jobjagt ved godt, at et positivt indtryk og en konstruktiv snak om arbejdsopgaver er første skridt mod et job i en mindre privat virksomhed.

"Problemet er bare, at arbejdsgiverne sjældent lige har tid til at snakke med sådan en som mig. Mange små erhvervsdrivende står jo i drift til halsen og har måske ikke det nødvendige overblik nu og her," siger cand.merc. Mette Bülow. Hun er en af et halvt hundrede deltagere, som en lun septemberdag var med til generalprøven på 'Viden-til-vækst-turbinen' – et nyt jobdatingkoncept, der er udviklet af AC, Akademikerkampagnen og Jobcenter Vejle.

Umiddelbart ligner Vækstturbinen en traditionel jobmatchdag med oplæg og roterende networking. Men kravene til deltagerne er anderledes:

**Arbejdsgiverne** præsenterer sig selv med en konkret udfordring. De skal have noget på spil og slipper ikke af sted med en traditionel virksomhedspræsentation. Til gengæld når de i løbet af et par timer at få sparring og friske input fra 10-20 højtuddannede.

**Jobsøgerne** får besked på at gemme deres cv'er og salgstaler til de afsluttende tapas. Først skal de stille åbne spørgsmål, skabe overblik og kollektivt søge at kaste lys over den enkelte virksomheds udfordringer, vækstpotentiale og kompetencebehov. De må gerne tage teten, tegne og fortælle, men de skal samarbejde, lytte og holde fokus på sagen.

## Mere udbytte for virksomhederne

At man i Vækstturbinen dermed risikerer at skabe job til de andre uden at få ét selv, bekymrer ikke Mette Bülow, der efterhånden har gået arbejdsløs i et halvt års tid.

"Jeg håbede egentlig bare at blive klogere på, hvad små og mellemstore virksomheder i Jylland går og slås med. At skabe et afsæt, jeg kan søge videre fra. Og det fik jeg," siger hun.

For virksomhederne var dagen generelt mere udbytterig end ventet.

"Især cand.merc.erne havde mange gode input. Nu forstår jeg lidt bedre, hvad det er, højtuddannede kan bidrage med i en lille virk-

somhed som min,” siger direktør og systemkonsulent Per Thomsen fra Holtum Data ApS i Vejle.

”Jeg fik det glimt af personlighed, der er så afgørende, hvis vi skal fatte interesse for en ansøger. Vi kan ikke nøjes med kompetencer på papir. Og hvor jobmesser ellers godt kan være spild af tid, nåede jeg her både at blive overrasket, nysgerig, få lidt dårlig samvittighed og blive skarpere på, hvad vi skal fremover,” siger HR- og projektchef Laura Vilsbæk Olesen fra webbureauet Skybrud.dk.

Mere traditionelle jobmatcharrangementer har dog stadig en berettigelse, forsikrer sekretariatschefen i AC, Jens Mølbach, der står i spidsen for Akademikerkampagnen og fik ideen til Vækstturbinen sammen med jobcenterchef Michael Petterson i Vejle og AC's lokale repræsentant Dorthe Bramsen Clausen.

”Turbinen er et glimrende supplement og en god øvelse i at performe på slap line, improvisere og sige tingene ligeud. Det kan mange højtuddannede profitere af,” siger Jens Mølbach. ■

### Eksempler på udfordringer i små og mellemstore virksomheder

Pluk fra den første Vækstturbin i Vejle:

- Hvordan vækster man i politisk rørte vande, hvor målsætninger skifter, hver gang regeringen skifter farve?
- Hvordan udvikler man en virksomhed, der bygger på direktørens personlige troværdighed? Kan andre overhovedet overtage kundekontakten og på hvilke betingelser?
- Hvordan gør man et job i Vejle prestigefyldt?
- Hvordan markedsfører man sig bedst over for store og mellemstore virksomheder i Danmark?
- Hvilke budskaber på hjemmesiden kan øge salget af og kendskabet til produktet?
- Hvordan åbnes kundernes øjne for kvalitet og service, så de ikke alene fokuserer på prisen?
- Hvordan fremtidssikrerens virksomhed på et vigende marked?
- Hvilke kompetencer skal man søge efter for at skabe vækst?
- Hvordan skabermani flow i logistik, indkøb og produktion?



## Mannaz udvikler projektledere i hele verden

Deltag på et forløb med reel effekt. Vi skaber innovative udviklingsforløb med udgangspunkt i den indsigt, vi får fra projektledere verden over.

Mannaz Projektlederuddannelse giver dig ny energi og nye kompetencer, der gør dig i stand til at levere endnu bedre resultater.

Læs mere på

[www.mannaz.com/pl-udd](http://www.mannaz.com/pl-udd)

#### MANNAZ UDVIKLER MENNESKER I HELE VERDEN

Angola · Argentina · Australien · Belgien · Brasilien · Canada · Chile · Colombia · Danmark · Dubai · Egypten · Finland · Frankrig · Færøerne · Grønland · Holland · Hong Kong · Indien · Irland · Island · Italien · Japan · Jordan · Kina · Letland · Litauen · Luxembourg · Malaysia · Mexico · Nigeria · Norge · Oman · Polen · Portugal · Rusland · Saudi-Arabien · Schweiz · Singapore · Slovenien · Spanien · Storbritannien · Sydafrika · Sydkorea · Sverige · Thailand · Tjekkiet · Tyrkiet · Tyskland · Ungarn · USA · Østrig

VI HAR KONTORER I KØBENHAVN, LONDON OG HONG KONG

**Mannaz**  
Enabling real achievement |

## MIN EGEN MEDICIN

Svarer markedsanalytikerens selv på spørgsmålet, når analyseinstitutterne ringer? Bruger HR-medarbejderen en anerkendende tilgang overfor partneren og børnene?

Får djøferen i Sundhedsstyrelsen sine '6 om dagen'? Har klima- og energimedarbejderen udelukkende klasse A hvidevarer i køkkenet?

Dette er sidste artikel i en serie, hvor djøf-bladet har sat fokus på om djøferne selv lever op til det, de prædiker på jobbet.



# ”Penge er ikke alt”

Af Else Marie Lehman, freelancejournalist / Foto af Michael Daugaard

Søren K. Jensen er økonomichef hos Danmarks Statistik. Han laver masser af konsekvensberegninger for den private økonomi – men har ikke selv noget husholdningsbudget og træffer også uøkonomiske beslutninger.

*Hvem sidder på den private pengekasse?*

”Det er der ingen af os, der gør. Det er et fælles ansvar. Økonomer kan ellers godt lide, at man har placeret et entydigt ansvar, men det har vi ikke hjemme hos os. Vi klarer os på bedste kollektivistiske vis.”

*Har – og bruger – du et husholdningsbudget?*

”For 15 år siden, da vi købte hus, lavede vi både husholdningsbudget og likviditetsbudget og fulgte detaljeret op. Ikke fordi vi havde strengt brug for det, men vi gjorde det alligevel for overblikkets skyld. Siden er vores udgifter ikke vokset i takt med vores lønninger, så det gør vi ikke mere. Vi har en fin føling med vores økonomi alligevel.”

*Læser du tilbudsaviser og går efter ugens tilbud?*

”Vi går tit tilbudsaviserne igennem – Irma, SuperBrugsen, Netto og Aldi. Vi lader dem ikke styre, hvad vi skal spise i denne uge, men vi læser dem og ser, om der er gode tilbud, og så køber vi stort ind. Det er jo rart at gøre en god handel.”

*Pris eller kvalitet?*

”Pris er en vigtig parameter, men hvis man vil have kvalitet, så koster det tit noget mere. Det afhænger meget af, hvad du skal købe. Hvis du vil have et stykke værktøj, kan det godt betale sig at give lidt mere. Men med tøj er der ikke altid den store forskel ud over en detalje i designet.”

*Får børnene lomme penge?*

”For nylig er vi begyndt med egentlige lomme penge til den yngste. Han får 200 kroner om måneden for at gå ud med affaldsposen. På et tidspunkt begyndte det at knibe med initiativet, og så indførte vi en bonusordning med en 50'er oveni ud fra en vurdering af indsatsen – som en slags resultatløns. Det virkede faktisk. Nu kommer skraldet ud. Og han får sine lomme penge.”

*Hvor stor en rolle spiller økonomien i de beslutninger, du tager?*

”Jeg regner altid igennem, hvad den økonomiske konsekvens er af det, vi laver. Men det betyder ikke, at økonomien er den sty-

rende faktor for, hvad vi laver. Da vi lagde lån om for nylig, regnede jeg det hele igennem. Det gav mig et overblik, som jeg ikke fik fra bankrådgiveren.”

*Hvad mener du om udsagnet ’Penge er ikke alt’?*

”Penge er ikke alt, men de er meget rare at have. Det, man giver ud, er ikke nødvendigvis det vigtigste. Det vigtigste er, hvad man får, og at man føler, at man får noget for sine penge. Man skal heller ikke udelukke de gå efter at få en høj løn, når man vælger job. Det er også andre ting, der spiller ind, fx om man er glad for at tage på arbejde. Af den grund har jeg foretaget flere uøkonomiske beslutninger i tidens løb. ■

*Søren K. Jensen er økonomichef i Danmarks Statistik. Privat bor han i Vedbæk, er gift og far til to drenge på 13 og 16 år.*



# Hvilken MBA-uddannelse er den rette for dig?

*Vi udbyder tre stærke MBA-uddannelser, som giver dig et solidt fundament for dine fremtidige karrieremuligheder*

## 1 EXECUTIVE MBA IN CHANGE MANAGEMENT AND LEADERSHIP

Offered in partnership with University of Southern Denmark. Study trips to Stanford University in the USA and Fudan University in China.

Studies begin: August.

## 2 MBA – MODULOPBYGGET

Mulighed for individuel tilpasning af MBA-uddannelsen via valgfag.

Studiestart: August.

## 3 FULL-TIME MBA INTERNATIONAL PROGRAMME

One year programme focusing on environment, economics and employees.

Studies begin: September.

## INFORMATIONSMØDER

Hør mere om vores MBA-uddannelser på informationsmøder i marts og april.

Hvis du ønsker at få tilsendt en invitation, så gå allerede nu ind på vores hjemmeside og udfyld formularen.

Læs mere og tilmeld dig på  
[executive.au.dk/mba](http://executive.au.dk/mba)



### KØRER BIL

USA	32%
Indien	31%
Brasilien	17%
Kina	17%
England	9%



### HVOR OFTE BRUGER DU DIN SMARTPHONE, NÅR DU GØR FØLGENDE TING?



### LEGER MED MINE BØRN.

Indien	44%
Brasilien	43%
Kina	40%
USA	35%
England	34%

### SPISER PÅ RESTAURANT.

Indien	71%
Kina	70%
Brasilien	56%
USA	36%
England	26%



### SER EN FILM.

Indien	47%
Kina	27%
Brasilien	23%
England	10%
USA	8%



### SER TV.

Indien	73%
Brasilien	67%
USA	61%
England	57%
Kina	56%



# Smartphonen er med overalt



### HVOR PLACERER DU DIN SMARTPHONE, NÅR DU SOVER OM NATTEN?

Gennemsnit af alle respondenter USA, Brasilien, Kina, Indien, England og Sydkorea.

I et andet rum end det, hvor jeg sover - 13%

I bilen - 1%

Ved siden af min seng - 68%

Andet - 2%

I soveværelset - 16%







**Det er nemt at få jagttilladelse i Grønland,  
men de fleste af os spiser i kantinen**

[www.nanoq.gl](http://www.nanoq.gl)



**M**ichael Sjøberg viser et videoklip med den svenske konge, der bliver interviewet om sit mulige og meget omdiskuterede besøg på en striptklub. Kongen vender hele kroppen væk fra kameraet, og han ligner en, der er på vej ud af lokalet.

”Folks fødder og ben er noget af det mest oversete, når vi taler om kropssprog. Man kan virkelig læse meget ud af dem. Fx i videoen her, hvor kongens ben tydeligvis signalerer, at han gerne vil ud af situationen,” fortæller Michael Sjøberg.

I studietiden var han som reserveofficer med til at grundlægge Forsvarets koncept for håndtering af gidselsituationer. Det er bl.a. kompetencer derfra, som han i dag bruger i firmaet.

”Vi har to dele i Human Advisor. Den ene er vores sikkerhedsdel, som primært er rådgivning til eksporterende virksomheder og ngo'er om, hvordan de bedst passer på deres medarbejdere i udlandet. Bl.a. i forhold til kidnapninger og tilbageholdelser. Den anden del er der, hvor vi uddanner folk i løgnedetektion, og hvordan man aflæser kropssprog,” fortæller Michael Sjøberg.

Han fortæller, at advokater bruger teknikkerne til at opdage løgne og ømme punkter under vidneafhøringer, men også i forhold til hvordan advokaten selv kan virke mere overbevisende i retssalen. Desuden er det en stor fordel at kunne aflæse kropssprog i forhandlingssituationer.

Michael Sjøberg understreger, at der ikke er nogen magisk formel for at aflæse en anden person. Det drejer sig om at skabe et helhedsindtryk af personens væremåde, udtalelser, baggrund og den kontekst, personen er i. Der er dog visse fysiske tegn, man kan forholde sig til.

”Fx tager mange mennesker sig til halsen eller ansigtet, når de lyver. Det er beroligende adfærd, som er styret af din patte-dyrshjerne og meget svært at styre. Man skal dog passe på med at konkludere noget ud fra et enkelt tegn, sådan fungerer det bare ikke. Vi lærer altid folk at kigge efter rækker eller klumper af tegn,” siger Michael Sjøberg. ■

# Ekspert i løgn

## MIN KARRIERE

Cand.scient.pol. Michael Sjøberg er medstifter af firmaet Human Advisor, som bl.a. underviser advokater i at aflæse kropssprog og opdage løgne.

**Kan du nævne en kendt person, som er svær at læse?**

"I betragtning af hvor hårde indicier der er mod Lance Armstrong, så synes jeg, han er rigtig svær at læse."



*De fleste mennesker kigger til højre når de bruger den kreative hjernehalvdel. Det kan være en indikation på en løgn.*



**Bruger du dine kundskaber i privatlivet?**

"Min hustru er også uddannet i de her ting, så vi er heldigvis remis. Hvis vi bruger det på hjemmefronten, gør vi det på en positiv måde. Det er dog meget begrænset."



**Hvad er det allervigtigste for at kunne aflæse et andet menneske?**

"Det er at øve sig i aktivt at observere andres kropssprog – og så lytte til mavefølelsen."

**Hvem bruger løgnedetektkurserne?**

"Vi har rigtig mange af de store og mellemstore danske advokatfirmaer. Vi har også revisionsvirksomheder som kunder og så småt også nogle af mediehusene, som sender deres journalister på kursus."



# NETVÆRK, INSPIRATION OG KOMPETENCELØFT – til offentlige ledere

## MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION (MPA)

2-årig deltidsuddannelse med fokus på ledelse og organisation. Måltrettet både nuværende og kommende ledere. Du har mulighed for at specialisere dig i enten: **1)** Strategi og ledelse, **2)** Sundhedsvæsenets organisation og ledelse eller **3)** Den kommunikerende forvaltning.

**Studiestart:** Februar 2013

**Ansøgningsfrist:** 1. november 2012

> **Se mere på:** [www.mpa.aau.dk](http://www.mpa.aau.dk)

---

## MASTER OF PUBLIC GOVERNANCE (MPG)

fokuserer på udvikling af personligt lederskab. Måltrettet nuværende ledere. Uddannelsen er fleksibelt opbygget og kan tages over 3-6 år. Du kan således tilrettelægge den ud fra egne faglige behov og interesser. Mulighed for specialisering i fx Sundhedsvæsenets organisation, ledelse og økonomi eller Forandrings- og projektledelse.

**Studiestart:** Februar 2013

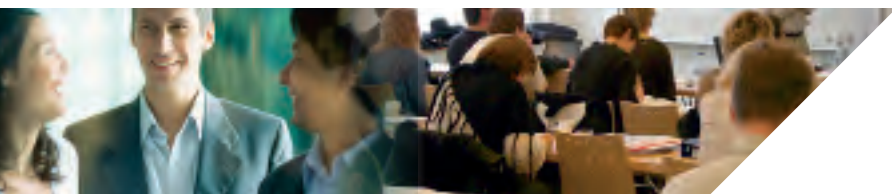
**Ansøgningsfrist:** 1. november 2012

> **Se mere på:** [www.mpg.aau.dk](http://www.mpg.aau.dk)



Jeg bliver enormt motiveret af at læse MPG. Jeg bruger den viden, jeg får på uddannelsen, direkte i mit job. En af de helt store ting, som vi har taget til os, er Leadership pipeline-metoden. Metoden handler i grove træk om systematisk lederudvikling, og det er virkelig noget, der motiverer hele chefgruppen.”

*Carsten Iversen, Beredskabschef, Roskilde Kommune*





# MBA MED BLIK FOR DET INTERNATIONALE

Efterspørgslen efter MBA-uddannelserne fortsætter. Ekspert er enige om det nødvendige i at uddannelserne skal være globalt orienterede.

Af Stig Nielsen / Illustration Mikkel Hensel

**T**endensen, med forsat efterspørgsel efter MBA-uddannelserne, er den samme”, fortæller James Høpner, udviklingschef i Djøf.

Konkurrencen på markedet er dog blevet større i takt med, at der udbydes flere kurser, der bruger MBA-titlen. Dem, som James Høpner betegner som ”kopier”:

”De uddannelser kan såmænd være udmærkede i sig selv, men man skal være klar over, at kopierne ikke er på samme niveau. Hvis der skal være tale om ”rigtige MBA-uddannelser”, skal man holde sig til universiteterne, handelshøjskolen og de store private aktører, som har været på markedet i mange år.”

MBA'en får større og større internationalt tilsnit, eller som pro-

fessor Jørgen Ørstrøm Møller udtrykker det i dette tema: ”Om ti år vil danske toplederuddannelser – forhåbentligt – være langt mere globalt og internationalt orienterede end i dag.”

Om han får ret i, at det vil være et krav, at man som indehaver af en dansk MBA-grad har tilbragt en del af studiet i udlandet, må tiden vise. James Høpner ser en tendens til, at vi herhjemme er blevet bedre til at tiltrække internationale studerende, og at det derfor ikke er nødvendigt at tage til udlandet for at få et internationalt fokus. Han er dog helt enig i Jørgen Ørstrøm Møllers konklusion om, at det er vigtigt at fastholde det internationale blik, når det gælder MBA-uddannelsen. ■



Vores fremtid afhænger af, om vi forstår væksten i Asien og andre dele af verden som drivkraften i den økonomiske udvikling i Danmark, siger Jørgen Ørstrøm Møller.



# Brug for MBA-uddannelse med globalt udsyn

Fremtidens danske MBA-uddannelser bliver meget mere internationalt orienterede end i dag, siger professor på Singapore Management University Jørgen Ørstrøm Møller.

Af Eva Bøgelund / Foto af Jacob Ehrbahn/Polfoto

**O**m ti år vil danske toplederuddannelser – forhåbentligt – være langt mere globalt og internationalt orienterede end i dag.

På pensum vil der stå 'global lavvækst', 'regional reshoring' og 'paradigmeskift i kapitaldannelsen'.

Faget *Good Corporate Governance* vil have ændret sig fundamentalt, og MBA-uddannelserne vil indeholde studiefelter som psykologi, antropologi, sociologi og mellemfolkelig forståelse.

Det vil være et krav, at man som indehaver af en dansk MBA-grad har tilbragt en del af studiet i udlandet.

Det siger den tidligere ambassadør og departementschef i Udenrigsministeriet,

nuværende professor på Singapore Management University Jørgen Ørstrøm Møller.

Han har boet og arbejdet i Singapore de sidste 15 år og skriver på sin 39. bog – de fleste af bøgerne handler om ændringen i styrkeforholdet mellem de gamle vestlige økonomier og de nye asiatiske tigerøkonomier.

## Lærebøgerne skal skrives om

I det danske samfund er det ikke slået igennem, at vores fremtid afhænger af, om vi forstår væksten i Asien og andre dele af verden som drivkraften i den økonomiske udvikling i Danmark, siger Jørgen Ørstrøm Møller.



Forleden morgen læsten han på børsen.dk, at Mærsk har en gigantisk plan om nye containerskibe og -havneanlæg til det opkommende afrikanske vækstmarked.

”Men hvor mange danskere har hørt dén nyhed og synes, at den er rigtig interessant? Ikke ret mange. Det er bl.a., fordi vi mangler virksomhedsledere, som går på banen og forklarer, hvad det er, vi skal leve af i fremtiden og finansiere velfærdsstaten med,” siger Jørgen Ørstrøm Møller.

Lærebøgerne om *Corporate Governance* vil blive skrevet om, fastslår han.

”Hidtil har de, stort set, handlet om at opnå en profit suppleret med et lag færdi af *corporate social responsibility* og *corporate citizenship* og alt dét der.”

Fremover bliver pensum skærpet i retning af det samfundsmæssige. God virksomhedsledelse vil i stigende grad bestå i, at virksomheden fuldt ud erkender sit ansvar over for *samfundet*.

Det er en tendens, man i høj grad ser i Asien, understreger Jørgen Ørstrøm Møller.

For i Asien sker kapitaldannelsen ikke gennem aktiemarkedet, institutionelle investorer og fondsdannelser som i Vesten, men gennem store familier eller via staten.

”De store familier har som regel tætte forbindelser til staten med den konsekvens, at den privatøkonomiske profit vejer mindre og de samfundsmæssige hensyn tungere. En del store kinesiske virksomheder vil derfor gennemføre investeringer både i Kina og i udlandet, som måske ikke er fuldt ud profitmæssigt rentable, men som er gavnlige ud fra en kinesisk samfundsmæssig synsvinkel,” forklarer han.

Det er ét aspekt af den globaliserede økonomi, danske virksomhedsledere skal skynde sig at blive kloge på.

### Viden som produktionsfaktor

Et andet aspekt er, at fasen med outsourcing eller offshoring fra Vesten til Asien er ved at flade ud globalt set. Fremover vil det ske inden for Asien.

”Men samtidig opstår der et nyt og måske endnu mere interessant fænomen i Vesten: Reshoring. På grund af informations-

teknologien vil aktiver blive flyttet regionalt fra de dyre koncentrationsområder til områder, hvor huslejen og lønningerne er billigere. Tag fx Deutsche Bank, som har flyttet store aktiver fra finanscentrene til Birmingham og Belfast,” siger Jørgen Ørstrøm Møller.

Men frem for alt kommer fremtidens MBA-studerende til at terpe de to hovedudfordringer, som overgangen fra industrisamfund til videnssamfund stiller til fremtidens virksomhedsledere, fastslår han.

”Viden bliver den vigtigste produktionsfaktor. Og den rigelige tilgang til råvarer, vi hidtil har haft, bliver afløst af knaphed på råvarer.”

Fremtidens virksomheder vil samle sig i klynger eller grupper på tværs af kontinenter, men holdt sammen af fælles værdinormer – ikke et bestemt lands kulturnormer, men fælles inkluderende normer baseret på en erkendelse af, at man kun ved at gå sammen og dele med hinanden gensidigt får bedre adgang til den internationale talentmasse og de knappe råvarer.

”Det bliver af meget stor betydning for danske virksomhedsledere. Uanset hvad er fem millioner danskere ikke kritisk masse til at finde nok talenter i.”

### Trist med skattesmæk

Et af Ørstrøm Møllers mantraer er, at vi stadig er for indadskuede, nærmest provinssielle, i Danmark.

”Vores uddannelser er for lidt internationale, og det interesserer simpelthen ikke danskere nok at komme ud og få en international uddannelse. Heller ikke arbejdsgiverne er interesserede, og her hører centraladministrationen til de værste. Der skulle tages imod dem med kyshånd, når de kommer hjem,” siger han.

Samtidig har vi indrettet vores skattesystem, så begge ægtefæller er nødt til at arbejde for at få en rimelig levestandard. Det er fint nok. Men problemet er bare, at ægtefællens job lægger en sten i vejen for, at den anden part kan komme ud.

”Det kunne man jo gøre noget for at afhjælpe fra politisk hold. Men det seneste, jeg hører hjemmefra, er, at man nu uddeler

skattesmæk til de udstationerede. Det, synes jeg, er trist i lyset af, at international erfaring er nødvendig for fremtidens danske virksomhedsledere.” ■

### SINGAPORE MANAGEMENT UNIVERSITY – ASIATISK TIGERUDDANNELSE

- Som et ungt universitet – ti år gammelt – er fokus stadig på under-graduate niveau med størsteparten af de studerende i alderen 20-25 år. Men højere uddannelser begynder at slå igennem.
- 75 procent af de studerende har en form for international erfaring. Sigtet er 100 procent.
- 40 procent af lærerkæfterne kommer fra lande uden for Singapore. 15 procent af de studerende ligeledes, domineret af Kina og Indien.

### ’Peng Fong is different, he is a SMU student’

”Dette er overskriften på en annonce fra Singapore Management University. Et billede viser en student, som står på hovedet. Nedenunder står der ’han nærmer sig problemer fra alle vinkler’. Kernen i SMU er at levere et samlet tankesæt baseret på interaktiv pædagogik og et multidisciplinært og multikulturelt perspektiv kombineret med innovation. De studerende skal efter endt uddannelse være i stand til at lede eller indgå i lederteam for regionale, asiatiske og multinationale virksomheder.”

Citat: Jørgen Ørstrøm Møller





# Jacob Reiflings liv er lagt i skema

Der er ingen slinger i valsen, når man både er direktør med egen virksomhed og MBA-studerende.

Af Tine Santesson / Foto af Michael Daugaard

**K**lokken er otte om aftenen. Den yngste er puttet. Og Jacob Reifling går ind i soveværelset. Han lukker døren og kører elevations sengen i stilling. Han justerer i små nøk, til han sidder rigtig godt. Det her er hans helle. Det er her, han får ro. Roen til at læse. Der står et krus kaffe på natbordet. Ved siden af ligger bøgerne. Han kan vælge mellem: 'From idea to enterprise', 'Principles of Corporate Finance' og 'International Business'.

Jacob Reifling er midtvejs i en executive MBA på Copenhagen Business School. Normeret tid er lige godt to år, og det er hans klare mål ikke at trække den længere. Studiefgiften alene koster ham 450.000 kroner, og det kommer til at koste ham et tilsvarende beløb i tabt arbejdsfortjeneste, fordi han hver anden fredag sidder på skolebænken, og fordi han også er væk på studierejser.

Siden 2003 har Jacob Reifling haft egen virksomhed, hvor han yder finansiel rådgivning på økonomidirektørniveau – store og langvarige opgaver. Men selvom det går ud over de arbejdstimer, han har til rådighed, er pengene alligevel godt investeret

i en MBA. Han er 46 år gammel, og han er overbevist om, at alderen ikke er med ham – han bliver nødt til at følge med stigende krav for at blive ved med at være konkurrencedygtig. Men han kan også lide at lære og udvikle sig. Han kan blive helt høj af at læse, for der kommer så mange 'wake ups' til ham undervejs. Tingene falder stil-

**“Hvis baglandet ikke er indforstået med arbejdsbyrden, så går det ikke”**

le og roligt på plads. Og han får et netværk uden lige og bliver hele tiden udfordret af sine medstuderende, hvor ni ud af ti sidder lige under topledelsesniveau, og resten er topledere. Og det kan jo være, hans nye netværk sidenhen kan kaste en arbejdsopgave af sig.

## Dumt fjernsyn gør godt

Selvom Jacob Reiflings læsning nogle gange foregår i sengen, har han ikke nattøjet på. For når han har læst i to timer, kan han ikke koncentrere sig mere. Han rejser sig og går ind i stuen. Han sætter sig i sofaen og taler med sin kone om alt og gerne om ingenting. Og så ser han lidt 'fordummede' amerikansk fjernsyn – noget han ikke skal forholde sig til, og hvor det ikke betyder det mindste, at han sidder og nikker en gang imellem. Klokkeren er 23, og så er det i seng for alvor. Han er væk i det øjeblik, hvor sengen er kørt i sovestilling, og han lægger hovedet på pudsen.

Hans liv ligger nærmest i skema. Op klokken 5.30 til hverdag. Dække bord og gøre morgenmad klar til familien - kone og tre børn på 6, 14 og 18 år. De har talt det hele igennem – konen og ham. I de her to år er morgenbordet den eneste huslige pligt, han har ud over at rydde køkkenet efter aftensmaden. Han spiser selv morgenmad, mens han gør klar til de andre. Inden klokken er syv, er han ude af døren. Og han er som regel i gang med arbejdet senest 7.30. Klokkeren 18.00 kommer han hjem og sæt-





## “Jacob Reiflings MBA-studier foregår ofte i sengen om aftenen efter kl. 20. Går der mere end en dag hvor Jacob Reifling ikke får læst, er han bagud”

ter sig til middagsbordet. Klokken 20.00 til 22.00 er det læsning, hvis ikke han skriver opgave. For ud over læsningen bruger han cirka 200 timer pr. modul på at løse opgaver. Mange søndage sidder han på hjemme-kontoret og skriver og læser i ti timer. Hver anden fredag og lørdag er han i skole - fredag fra klokken 9.00 til klokken 18.00 og lørdag fra 9.00 til 13.15.

### Rensning af hjernen

Men der er også plads til åndehuller. Det er fyraften og en af de to dage om ugen, hvor Jacob Reifling har taget løbetøjet med på arbejdet. På vejen hjem svinger han ind i skoven og parkerer bilen. Han tager en dyb indånding og glæder sig til turen. Endnu et af hans heller. Han løber i jævnt tempo - cirka 12 kilometer i timen. Han slipper tankerne og suger skoven til sig. Og så kommer løsningerne på det, der har ligget og rumsteret i underbevidstheden. Da han når tilbage til bilen og står og strækker ud, har han det, som om hjernen er blevet renset.

Han kommer hjem til aftensmaden. Og i aften skal der læses. Den anden aften fik

han ikke læst som planlagt. Han havde noget arbejde, han blev nødt til at sidde med indtil midnat. Og går der mere end en dag, hvor han ikke får læst, er han rigtig meget bagud, og så kan det være virkelig svært at få indhentet det forsømte. Han har heldigvis heller ikke været syg, for det er der ikke rigtig plads til. Og hans kone har heller ikke været syg, og det er mindst lige så godt. For uden hende gik det ikke. Inden han gik i gang med studiet, har han og hans kone både talt med - og læst om andre MBA-studerende. Og budskabet var, at hvis baglandet ikke også er fuldstændig indforstået med den arbejdsbyrde, der ligger i studiet, så går det ikke. Men Jacob Reiflings kone støtter op. Hun har halvtidsarbejde og står stort set for alt det praktiske derhjemme. Det er også hende, der er den, hvis de skal have gæster. En gang imellem eksploderer hun, når hun står i vasketøj, indkøb og madlavning til op over begge ører. Men det går over igen.

Og hun er vant til det. Jacob Reifling har altid arbejdet meget, så for børnene er det også helt normalt, at han sidder meget inde på sit kontor eller i sengen og læser

- også om aftenen og i weekenden. Men de to timer efter aftensmaden er helliget hans yngste datter og også de store i det omfang, de gerne vil. Og selvfølgelig er han der til lektiehjælp. Men de klarer det meste selv. De ved nemlig godt, at der ingen hjælp er at hente, før de har prøvet selv - også mere end én gang, for det har Jacob Reifling lært dem. Og når han sidder på kontoret og arbejder eller løser opgaver, eller når han sidder i sengen og læser, er det ok at forstyrre ham. Men der er ingen hjælp at hente til at sortere glansbilleder på det tidspunkt.

Det kan godt irritere ham, at der er så meget, han ikke når derhjemme. Huset trænger til at blive malet. Men der er lys forude - ét år mere, så er der luft igen.

Han glæder sig til at omsætte MBA'en til praksis. Og han glæder sig til, at der bliver mere tid til familien. Han vil tage dem med på en rejse til USA - for så er det deres tur. Han glæder sig også til mere tid til sig selv. Altså tid, der ikke indbefatter læsning, opgaver, undervisning eller arbejde. Måske flere løbeture - der var jo også engang, han dyrkede triatlon. ■



# Makroøkonomi på skemaet

Finanskrisen har sat makroøkonomi, etik og ansvarlighed på skoleskemaet på de berømte, globale MBA-skoler. ”Vores studerende er blevet forbløffende interesserede i verden omkring dem,” siger Morten Bennedsen, der som den eneste dansker har et professorat på INSEAD i Fontainebleau.

Af Eva Bøgelund / Foto af Ricky John Molloy

**F**inanskrisen har været et vendepunkt for de globale top MBA-skoler, hvor makroøkonomi – studiet af de overordnede linjer i samfundskøkonomien – er kommet til ære og værdighed.

Det fortæller ph.d., cand.polit. Morten Bennedsen, der er professor på den mest globale af alle verdens top MBA-skoler, INSEAD. Han er den eneste dansker i lærerstaben på INSEAD i Fontainebleau, hvor han leder Wendel International Centre for Family Enterprise – forskning i ledelse i familiedrevne virksomheder.

”Makroøkonomi har pludselig fået en enorm popularitet. Før finanskrisen var det svært at begejstre ambitiøse entreprenørspirer med begreber som offentlig opsparing, renteudvikling, vækst osv., men de mange konkurser og eksemplerne fra fx Grækenland og Spanien har gjort makroøkonomien skræmmende relevant for virksomhederne,” forklarer Morten Bennedsen.

*Business ethics* er der også opstået en overraskende stor efterspørgsel efter. Tømmermændene fra skandalerne og incitamentsstrukturerne – læs: bonusordninger og lønninger – i finanssektoren har ført til, at fremtidens ledere vil have en værktøjskasse for god opførsel.

”Verden over står de studerende i kø til dén undervisning på skoler som vores. På mange af skolerne er man dybt engageret i, hvordan man forskningsmæssigt følger det op. Overalt er man i gang med at gentænke undervisningen i makroøkonomi, finansiering, *business ethics*, *good corporate governance* og *global clima change*,” fortæller han.

”Vores studerende er blevet forbløffende interesserede i verden omkring dem,” konstaterer han med et smil.

## Aftenlandet Europa

INSEAD tog for nylig initiativ til en European Competitiveness tænketank, som skal samle alle gode kræfter med forstand på europæisk konkurrenceudvikling set i et globalt lys.

”Det er vores måde at tage ansvar på. Vi håber at blive en central vidensbank i løbet af meget kort tid. Det vil også betyde nye uddannelsesinitiativer for vores MBA-studerende,” siger Morten Bennedsen.

INSEAD sætter låg på antallet af studerende fra hvert land for at sikre et globalt studiemiljø. Gennem tiden har der været mange danskere på INSEAD, men der er plads til mange flere, fastslår Morten Bennedsen.

### INSEAD – DYR OG SVÆR AT KOMME IND PÅ

- MBA-uddannelsen: De studerende er typisk 27-32 år, har en kandidat- eller bachelorgrad og tre til fire års erhvervserfaring. Ti måneders fuldtidstudium i et benhårdt, internationalt, kompetitivt miljø.
- Executive MBA (lederuddannelse for topledere): Deltagerne er absolutte topledere i globale virksomheder. Kommer på et antal fem-seks dages intensive – og meget dyre – kurser.
- INSEAD har campus i Fontainebleau (Frankrig), Singapore og Abu Dhabi (Forenede Arabiske Emirater).
- Halvdelen af al INSEADs undervisningsaktivitet foregår i Asien.



## “De mange konkurser og eksemplerne fra fx Grækenland og Spanien har gjort makroøkonomien skræmmende relevant for virksomhederne”

Morten Bennedsen, professor

Det skyldes ikke kvaliteten af de uddannelser, danskerne kommer med, for den er god nok, understreger han.

”Det har mere at gøre med, at disse internationale MBA-uddannelser ikke er så kendte i Danmark, og at vi ikke har en veludviklet kultur for at skrive den slags cv'er, som giver adgang til topskolerne.”

Det kræver topkarakterer at komme ind, men det kræver også, at man skruer ordene rigtigt sammen, når man beskriver, hvad man har præsteret uden for studierne, og hvad man har af netværk.

Det koster kassen at gå på topskolerne, og det holder også danskerkvoten nede.

Halvdelen af de studerende får MBA-uddannelsen betalt af deres virksomhed – eller familien. Den anden halvdel låner 100.000 euro i banken, trækker et år ud af kalenderen og betragter det som en investering i deres fremtid.

”Den type MBA-studerende har jeg stor respekt for. Den variant studerende ser vi dog sjældent blandt danskerne.”

### Flygter fra fransk skolesystem

Om morgenen har Morten Bennedsen hørt Radioavisen om et politisk udspil om endnu flere dansk- og matematiktimer i folkeskolen, som er et emne, der fascinerer ham. God uddannelse starter fra o. klasse, ikke mindst hvis målet er en international topuddannelse.

”Der er ingen tvivl om, at der er et enormt kompetitivt pres fra ikke mindst Asien. De asiater, der kommer ind her, kører på 120 procents kapacitet, og de er ekstremt gode i testorienterede fagfag. Men de bedste fra Europa kan stadigvæk noget med kreativitet, kritik og ud af boksen-tænkning, som asiaterne ikke kan.”

Så fokus på faglighed er godt, men vi må ikke smide barnet ud med badevandet, fastslår han.

”Vi kan aldrig slå asiaterne på flere sprog timer, flere matematik timer og flere tests. De kan altid lægge mere oven i. For de bedste er entusiasme, engagement, nysgerrighed og kreativitet vigtigere end antallet af matematiktests.”

Selv faldt han i gryden som barn. Han har, som han siger det, gået på landets fremmeste hippieskoler startende med Den lille Skole i Brønshøj over statslige forsøgsskoler i Rødovre og Herlev og så fremdeles – indtil polit-studiet.

”Men jeg lærte jo alligevel at læse og regne og kom på både London School of Economics (*M.Sc. i matematisk økonomi, red.* og Harvard (*hvor han tog ph.d.-graden, red.*). Hvordan vi laver rammerne for den bedste skole er et ekstremt fascinerende spørgsmål. Faglighed er absolut kommet på dagsordenen, men hvordan bevarer vi kreativiteten, engagementet og nytænkningen?”

Personligt har han og familien draget en konsekvens. I 2009 blev Morten Bennedsen, der på det tidspunkt var ansat på CBS, ringet op af INSEAD, som tilbød ham et professorat i Frankrig. Han takkede ja, og

hele familien glædede sig til at flytte ned til landsbyen Fontainebleau, en times kørsel fra Paris.

Men nu har det stive, franske skolesystem sendt ungerne og hustru, CBS-lektor Birthe Larsen, hjem til Øster Farimagsgades Skole. Der er grænser for, hvad man vil byde sine børn, så fra dette skoleår bor og arbejder Morten Bennedsen i Frankrig med weekend- og ferieophold i Kartoffelrækkerne i København.

### Noget er forandret for altid

Men ryger interessen for holisme, etik og altings sammenhæng i verdensøkonomien ikke hurtigt ud af hovedet på businessfolket igen, hvis og når det atter bliver sjovt at bruge penge?

”Jeg er et optimistisk menneske, så jeg tror ikke, det hele ryger ud igen. Noget har ændret sig for bestandigt. Hvis vi kan tale om, at der er kommet noget positivt ud af finanskrisen, så er det dét.” ■

**Nyt job?**  
job.regionsyddanmark.dk

Hege M. Ekberg, AC-medarbejder



# Psykisk arbejdsmiljø skal på MBA-pensum

Alle lederuddannelser skal undervise i psykisk arbejdsmiljø. Det mener Djøf og AC. Uddannelsesminister Morten Østergaard (RV) er enig, men vil ikke tvinge det ind.



Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

**E**n dårlig chef kan være lige så farlig for helbredet som en farlig maskine, der kan skære en arm af, og som derfor skal have en skærm på.

Men man sætter ikke skærm på chefer. I stedet skal de undervises i psykisk arbejdsmiljø på lederuddannelserne. Det vil være en gevinst for både medarbejdere, lederne selv, virksomhedens bundlinje og samfundet.

Sådan lød det fra arbejdsmarkedsordførerne fra SF og de radikale, Eigil Andersen og Nadeem Farooq, da Akademikernes Centralorganisation for nylig holdt konference om psykisk arbejdsmiljø.

Nu foreslår AC, at psykisk arbejdsmiljø skal skrives ind i bekendtgørelserne for diplomlederuddannelserne og MBA-uddannelserne.

”Rigtig mange af de henvendelser, vi får i Djøf om dårligt psykisk arbejdsmiljø, handler om konflikter, manglende trivsel og manglende forventningsafstemning på grund af utilstrækkelig ledelse og manglende håndtering af både egen og medarbejdernes stress,” siger Djøfs Lars Qvistgaard, som er formand for AC’s Arbejdsmiljøpolitiske Udvalg.

## Morten Østergaard bakker moralsk op

Obligatorisk uddannelse i psykisk arbejdsmiljø vil kræve ændringer i bekendtgørelserne for diplomleder- og masteruddannelserne.

Det er uddannelsesminister Morten Østergaard (RV) dog ikke klar til.

”Jeg er helt enig i, at en god leder skal kunne skabe et godt arbejdsmiljø. Regeringen har et særligt fokus på psykisk arbejdsmiljø, og for mig lyder det oplagt at give studerende på en lederuddannelse undervisning i psykisk arbejdsmiljø,” siger han.

Men han mener til gengæld ikke, at ministeriet skal fastsætte flere regler for uddannelsernes indhold.

Vi får de bedste uddannelser, hvis vi fra politisk side holder os til at fastsætte de overordnede mål og rammer og overlader det til uddannelsesinstitutionerne at fylde dem ud, siger han.

”Det forventer jeg naturligvis sker i tæt samarbejde med studerende og aftagere, så de konkrete lederuddannelser sammensættes bedst muligt og afspejler arbejdsmarkedets behov,” understreger han.

## Farlig cocktail

Kurt Klaudi Klausen, leder af Master of Public Management og Den Fleksible Master i offentlig ledelse på SDU, understreger, at hvis der er nogle lederuddannelser, som ikke har psykisk arbejdsmiljø på skemaet, så bør de få det i en fart – bekendtgørelse eller ej.

”Det psykiske arbejdsmiljø er et ansvar på *alle* ledelsesniveauer. Så hvis det ikke indgår i alle lederuddannelser, bør det ind. Human Resource Management er i forvejen et væsentligt fag på de lederuddannelser, jeg har ansvar for,” siger han.

I en tid med et enormt omstillingspres – og dermed forandring og usikkerhed, som er en farlig cocktail for arbejdsmiljøet – er det vigtigere end nogensinde at kunne lede de menneskelige ressourcer, understreger han.

Christian Tangkjær, vicedekan på CBS Master, mener ikke, man skal lægge flere bindinger ind i bekendtgørelsen.

Men dermed er ikke sagt, at psykisk arbejdsmiljø ikke er vigtigt, understreger han.

”Det er det. Det hører til topledelsens ansvar, og det indgår jo underliggende i alle lederuddannelser, fordi lederne får teorier om god ledelse, så der vil altid være masser af afsæt for deltagerne til at gå hjem og arbejde med det psykiske arbejdsmiljø i organisationen ud fra forskningsbaserede metoder.” ■



# EN HENLEY MBA KAN FORANDRE DIT LIV

Hvis du går seriøst efter en karriere på toppen, er en Henley MBA måske lige dét, du har brug for. Erfaringerne viser, at en Henley MBA som regel giver nye, internationale perspektiver på karrieren. Mere ledelsesansvar og højere løn.

Men du bliver ikke kun en bedre leder. En uddannelse fra Henley Business School giver dig også en indsigt i dine egne styrker og svagheder, der gør dig stærkere som menneske.

Hvis du er klar til næste skridt i dit liv – så tag os med i dine overvejelser.

Henley Business School udbyder tre af verdens bedste lederuddannelser i Danmark: Henley CBL på 1 år og Henley MBA på 2 eller 3 år.



På [www.henley.dk](http://www.henley.dk) har vi samlet en række små videoer, hvor danske ledere gør status over deres Henley MBA.

#### Akkreditering

Henley er blandt de få business schools i verden, der er akkrediteret af alle tre internationale akkrediteringsinstitutioner – europæiske EQUIS, amerikanske AACSB og britiske AMBA.



[www.henley.dk](http://www.henley.dk)  
Telefon 7010 5005

# Bloggeren fra dagpengeland

Først kom bloggen, så kom klummen, bogen og teaterstykket. Lau Aaen, professionel systemkritiker og forfatter til bogen *Dagpengeland*, er statskundskaber-standens egen stand-upper, bare på papir. 'Nærmer sig holbergske højder', skrev *Fyens Stiftstidende*. Vi venter spændt på hans næste træk.

Af Eva Bøgelund / Foto af Kaare Viemose



**R**eality-beretningen Dagpengeland er den virkelige historie fra et fire ugers job-søgningskursus hos friske Jytte og Britta i det private firma Integro.

Lau Aaen, cand.scient.adm. fra Aalborg Universitet, blev sendt på kurset af sit jobcenter, da han i 2010 stod som nyuddannet sammen med stort set resten af sin årgang og ikke kunne finde job.

Han sprang ud som samfundssatiriker, da han mødte op på kurset og hørte kursusleder Britta, tidl. isenkræmmer og aktiv sportsdanser, forklare, at de fleste virksomheder 'efterhånden er gået helt over til edb', og at der er forskel på O og o på tastaturet. Han besluttede sig for at tage grundige noter.

Noterne blev til en blog på nettet, så til en avisklumme, så til en bog og nu til et teaterstykke, og Lau Aaen har i dag stemplet sig ud af dagpengeland og lever af at holde foredrag og skrive en ugentlig klumme i Ekstra Bladet.

### Alkohol og depression

Jytte og Britta er opdigtede navne. Men det Hjørring-hjemmehørende Integro er både virkeligt og stort med 16 afdelinger i hele landet, og de blev sure. Dog uden at ville konkretisere præcis, hvor det var, han skrev usandt. Nu var det næppe heller så nemt at forsvare sig, når hele københavnerpressen var på Laus side.

Hos Jytte og Britta skal man være *positiv* – 'selvom mange ledige får problemer med alkohol, det gør de altså, og de bliver også tit deprimerede, vent I og se om tre måneder' – og overskudsagtig og gerne skrive i sin ansøgning, at man har en kæreste, selvom man ikke har en. Og så er det ellers uinteressant, om man er *cand.scient.hvad-for-noget?* eller murer. Lau Aaen tog dem på ordet.

Skuespiller Anders Budde spiller Lau i det teaterstykke bygget over Dagpengeland,

som Holbæk Teater har sat op og lige nu turnerer med.

"Når man står på en scene, skal man ikke hælde sarkasme ud over publikum, det er distancerende, så jeg prøver at spille Laus varme ironi i stedet. Lau, som jeg på grund af rollen har lært at kende og er blevet ven med, er et rart og utroligt *positivt* menneske. Han var så begejstret over Integro, at han måtte gå ud på toilettet og grine den første dag; han nød hver eneste meningsløshed og tåbelighed og forstod, at det var en guldgrube."

På holdet var de otte, alle under 30, alle med en uddannelse.

"Vi var ret nyuddannede, så det med alkoholen og depressionen kom fx lidt bag på os. På et tidspunkt sagde jeg til de andre: Jeg tror, jeg begynder at tage noter! Jeg fik meget ros af kursuslederne, fordi jeg tog så mange noter og sugede til mig. Jeg fik også ros, da jeg spurgte, om jeg ikke godt måtte få *hele* kursusmaterialet med hjem," fortæller Lau til djøfbladet.

Han tjekkede nogle af sine iagttagelser hos medkursisterne, og så begyndte han ellers at sende en fællesmail rundt til vennerne og de gamle studiekammerater med noterne. En skrev tilbage, at han burde lægge det ud på nettet, og så købte han domænenavnet 'dagpengeland'.

Henning Jørgensen, professor og arbejds-markedsforsker, har været Laus udsmedede overhoved igennem og konkluderer i en Ritzau-rundsendt historie: 'Dette materia-

le har dokumentarisk værdi og viser, at kurserne ganske enkelt er nedværdigende'.

### 400 jobkonsulenter kan ikke tage fejl

Vi tager ud i Nørrebrohallen i København. Det er fredag 21. september. 400 aktiveringskonsulenter fra Københavns Kommune spiser unghanebryst med danskvand til i den store pause midt på konferencedagen. Den mulige frokostdøsigthed skal spredes af Lau Aaen, som er hentet ind med toget fra Aalborg.

Helt ærligt, så er det første gang han skal holde foredrag for så mange mennesker på én gang. Der står en urørt unghane på hans plads ved crew-bordet.

Beton-akustikken sluger noget af lyden, men efter tre minutter griner de første gang.

Lau er *deadpan* nordjysk. Tør som en røngtenlæge gennemgår han guldkorn fra 'systemets' regulativer og udvalgte overheads fra Integro, fx vejledning i telefon-kropssprog, håndtryksøvelser og 'den korrekte jobsamtale-kaffekopshåndtering'.

"Lau var sjov, vi fik grinet, og selvom vi mener, at vi gør det anderledes, så giver det anledning til refleksion, både i forhold til os selv og det regelsæt, vi administrerer," siger en af tovholderne på dagen, Lise Herly fra *ckb*, ét af de tre beskæftigelsescentre, der afholdt konferencen.

Selveste Beskæftigelsesministeriets departement har også haft bud efter Lau. Hvad de sagde bagefter, vides ikke. Men

**“JEG FIK MEGET ROS AF KURSUSLEDERNE, FORDI JEG TOG SÅ MANGE NOTER OG SUGEDE TIL MIG. JEG FIK OGSÅ ROS, DA JEG SPURGTE, OM JEG IKKE GODT MÅTTE FÅ HELE KURSUSMATERIALET MED HJEM”**

Lau Aaen



det var i august et sted ude bag Roskilde på det årlige kontorseminar i Ledelsessekretariatet. Departementschefen missede desværre Lau, fordi han måtte hjem til sin minister til en haster, vistnok en akutpakke.

### Onkel Aaen og Fr. Støjberg

Laus onkel ovre på Christiansborg hedder Frank til fornavn, så rygtet gik i Aalborg, at det hele nok var et familiestunt styret af Enhedslisten.

”Nja, det så nu ikke sådan ud,” siger professor på Institut for Statskundskab på Aalborg Universitet, Christian Albrekt Larsen.

Da bloggen eksploderede, og tv-stationerne pludselig ringede, var Lau i virksomhedspraktik på et af Albrekts forskningsprojekter – det var lige efter Integro-kurset.

”Han blev overrasket. Det kan jeg godt garantere. Lau er ikke sådan en X-faktor balladetype, der skal op på scenen. Det er han ikke,” siger professoren.

Folk fandt hans mobilnummer på Krak og kimedede ham ned med deres personlige historier. Det var noget overvældende, så han måtte skaffe sig hemmeligt nummer.

Der var én dag, hvor han fik over 100 mails. Som dén fra en storesøster, der

skrev, at hendes lillebrors selvtillid som højtuddannet var helt i bund af at være i dét system, og at det her var første gang, han havde kunnet grine af det. ’Dén gjorde fysisk ondt på mig. Jeg fik våde øjne’. Eller ham, der var blevet henvist til bloggen af sin a-kasse.

”Der var ingen masterplan. Og jeg havde ikke lyst til at komme i tv,” siger Lau.

Men da han under valgkampen i 2011 blev spurgt, om han ville stille op i P1 radio i en debat med Inger Støjberg, dengang beskæftigelsesminister, sagde han ja.

”Det syntes jeg, at jeg skyldte alle de mennesker, der havde mailet og ringet til mig”

*Vil man prøve at blive selvstændig og bygge noget op, man kan leve af, så skal man slet ikke være på dagpenge. Så er systemet totalt kontra-produktivitet, siger Lau Aaen.*



## “LAU ER IKKE SÅDAN EN X-FAKTOR BALLADETYPE, DER SKAL OP PÅ SCENEN. DET ER HAN IKKE”

Christian Albrekt Larsen, professor

Da teaterstykket havde premiere i marts, ringede Go'morgen Danmark og de andre igen. Han sagde ja til Aftenshowet, 'og så stod jeg dér med et cykelhold på den ene side og en lille dreng med glutenallergi på den anden, rædselsfuldt'.

### Institutlederens kronisk kritiske søn

”Jeg kender jo hans mor (*Birgitte Greger- sen, institutleder på Økonomi & Ledelse på Aalborg Universitet, red.*), så jeg har holdt lidt øje med Lau fra dag et,” fortæller lektor Poul Thøis Madsen. Han og Lau havde for vane at føre lange samtaler sammen.

Dét, der er med studerende, er, at de godt kan være ret konforme, siger Thøis Madsen. Tit laver de helst nogle projekter, som ligner dem fra sidste år.

”Men ikke Lau. Han kunne finde på. Nogle gange så meget, at han selv syntes, det nok var bedst, han skrev projektet alene. Hans speciale fx var om et vanvittigt spændende emne.”

Specialet – som blev langt – er om religiøs indflydelse i Etisk Råd. Den er nemlig stor. Egentlig ville han have prøvet at få det bredere ud, men kilderne sagde nej.

Det er en falliterklæring, siger Thøis Madsen, der er økonom af uddannelse, at én som Lau må leve som en daglejer, at ingen har ansat ham i et ordentligt job med noget ind på pensionen hver måned.

Men måske Lau i virkeligheden er djøfernes, dog selvfinansierende, svar på Døvne Robert? Lazy Lau, som hellere vil sidde småt, men frit i det. Han, som har været indskrevet som elitestuderende på Center for Velfærdsforskning, og der har været

talt om ph.d., men som selv hoppede af til et semester hos religionsforskerne nede på teologi i Aarhus – skulle der ikke være nogen, som ville ansætte ham?

Peter Rasmussen, studiekammerat, har studenterjob i Beskæftigelsesministeriets departementovre i København. Lau kunne blive en rigtig god embedsmand, siger han. Et ministerledet system mangler jo også altid nye ideer.

”Han har evnerne. Dét har han. Han skal bare finde sin indre pragmatiker. Lau er kronisk kritisk, hvad der i Humboldt'sk (*preussisk undervisningsminister og filosof, red.*) forstand gør ham til den ideelle studerende, men hvad der ikke altid er en fordel i rollen som embedsmand.”

### Rådet for Større PR-Sikkerhed

”Jeg søgte på alt,” siger Lau.

”Kommuner og myndigheder heroppe og på hele Sjælland, ministerier, ph.d., private virksomheder. HK-stillinger. Alt. Undtagen Mette Frederiksens kassejob i Netto. Hvis jeg havde fået et job tilbudt, havde jeg taget det.”

Men så ringede først Ekstra Bladet om en klumme, der skulle køre videre på temaet fra bloggen. Og så flere forlag om en bog. Da der rent faktisk kom både kontrakter og forskud ud af det, meldte han sig i arbejde.

”Det er ingen skam at være på dagpenge, men hvis man kan klare sig selv, skal man ikke være på det,” siger han.

Klummen i Ekstrabladet har taget nye former. I sommer skrev han en serie fra undervurderede turistattraktioner, fx Dansk Kartoffelmuseum. Og nu hedder den 'Rå-

det for Større PR-Sikkerhed'. Lau skal hver lørdag uddele ros til mindst fire citat-aktuelle personer.

”Det, der tager længst tid, er at få det kort nok,” forklarer han.

Bogen Dagpengeland udkom på Gyldendal. Forlagsredaktør Niels Beider siger, at Lau er ambitiøs og grundig – og jysk i tempoet.

”På et tidspunkt måtte jeg ringe til ham og sige: Nu sender du alt, hvad du har, så jeg kan se det, for dét her er en væsentlig historie, som skal ud *nu*. Så sendte han mig endelig hele molevitten. 'Det trykker vi!', mailede jeg så. Jeg synes, Lau skal skrive noget mere, han er god til dialoger, og han ved tydeligvis, at karakterer er nøglen til en god fortælling. Så jeg har foreslået, at han prøver at skrive en roman.”

Lau og en gymnasieven, der er konsulent i det fine Boston Consulting Group, har lige stiftet et firma sammen. De har noget i ærmet, men vi skriver ikke hvad.

”Vil man prøve at blive selvstændig og bygge noget op, man kan leve af, så skal man *slet* ikke være på dagpenge. Så er systemet totalt kontraproduktivitet. Det er da mærkeligt,” siger Lau.

Romanen? Han skriver skam på den. Hvornår? Jamen, fx i toget på vej over til Nørrebrohallen.

Økonomien? Dét, han kunne gå ud og tjene som en fri mand, svarede cirka til lige lidt under dagpengene. På det seneste har det nu set noget bedre ud, tilstår han. ■

14. november til fyraften holder Lau oplæg for alle Djøf-medlemmer i Aarhus og det midtjyske, som har tid og lyst. Julian Christensen, de studerendes repræsentant i Djøfs regionale aktivitetsudvalg, fik ideen.



# UDEN EN FØDERATION FALDER EU FRA HINANDEN

Modsat en lang række af Europas førende økonomer tror den franske økonom Jacques Attali fortsat på EU og euroen. Der er kun én vej frem: En stor europæisk føderation med én politisk ledelse.

Af Laura Engstrøm, freelancejournalist / Foto: Eric Fougere/Polfoto

**P**ARIS. Jacques Attali har et usædvanligt slapt håndtryk. Det er overraskende for en mand af hans status. Han har været en af Frankrigs mest magtfulde politiske rådgivere og er nu en af landets mest citerede økonomer. I 1980'erne var han den daværende præsident Francois Mitterands højre hånd. Efter sigende skrev han et memo til præsidenten hver aften: Overvej dette, læs dette, vær opmærksom på følgende ...

Han rådgav også Francois Mitterand om Europa-politikken. Ligesom præsidenten var han en glødende tilhænger af et europæisk samarbejde, der skulle udmønte sig i en føderation eller Europas Forenede Stater, om man vil. Og glødende tilhænger er han stadig. Siden Jacques Attali forlod Palais de l'Élysée i 1990, har han haft et utal af formands- og direktørposter – også i EU. Bl.a. var han direktør for Den Europæiske Bank for Genopbygning og Udvikling (EBRD), og han har ledet EU's innovationsprogram Eureka.

Spørgsmålet er, om man stadig kan tro på EU som et projekt. Fremtrædende kommentatorer som historikeren John Gray og den britiske økonom Howard Davies mener, euroen har været en urealiserbar utopi. Den holdning deler Jacques Attali ikke. Men uden en føderation går det ikke. At komme ud af krisen kræver én ledelse, mener han.

**“Der er alt for mange politikere, der bruger EU som en syndebuk og gør EU ansvarlig for de problemer, Europa er i nu. Men de tager fejl”**

Jacques Attali

”En føderation bliver nødt til at være det næste skridt, hvis vi vil beholde euroen. Sker det ikke, forsvinder euroen inden for fem år. Og gør den det, er der meget stor sandsynlighed for, at vores levestandard i hele Europa vil falde drastisk,” siger han.

*Du tror stadig på EU? Folkestemningen for EU er ikke lige stor overalt i Europa lige nu ...*

”Hvis Europa ikke bevæger sig mod en føderation, vil vi forsvinde.

Det er ikke rigtigt, at de fleste lande ønsker mindre EU. Man skal ikke karikere virkeligheden. De seneste meningsmålinger fra Spanien, Italien, Tyskland og Frankrig viser, at der er en overvægt af folk, der stadig mener, at EU og euroen stadig er den eneste holdbare løsning. Men der er alt for mange politikere, der bruger EU som en syndebuk og gør EU ansvarlig for de problemer, Europa er i nu. Men de tager fejl.”

*Hvordan ser du på forholdet mellem Tyskland og Frankrig lige nu?*

”Frankrig har fået stor indflydelse, for Den Europæiske Centralbank er tættere på en fransk for-

ståelse af, hvad europæisk integration vil sige. Der er ikke så mange forskelligheder mellem Frankrig og Tyskland. Begge lande er fortalere for et føderalt Europa, vi vil begge have et integreret europæisk demokrati. Det er kun et spørgsmål om tid, før det skal ske.

## “Hvis vi ikke har en ledelse, der kan cementere en fælles vision og et fælles mål, vil EU blive fragmenteret. Ligesom det tidligere Sovjetunionen”

Jacques Attali

Men begge lande har økonomiske problemer. For Frankrig gælder det et underskud på betalingsbalancen (34,9 milliarder euros i første semester af 2012, red.), men Tyskland har også store problemer, særligt i banksektoren. Den tyske centralbank er i en rystet situation ligesom banken La Caixa (det tredjestørste finansieringsinstitut i Spanien, red.). Der står den franske banksektor anderledes trygt. Og særligt den tyske demografi er en katastrofe (fødselsraten i Tyskland er 1,3 modsat 2,2 i Frankrig, red.)”

*Hvad vil det betyde for det indbyrdes forhold mellem Frankrig og Tyskland i fremtiden?*

”Hvis demografien fortsætter, som det tegner nu, vil der 20-25 år ud i fremtiden være langt flere franskmænd end tyskere. Det betyder, at franskmændene vil komme til at betale for de tyske pensioner. Vi vil gerne rette ind efter det, men selvfølgelig vil vi ikke nu skære ned på de sociale ydelser på grund af det. Jeg mener, at Tyskland burde modificere deres sociale politik og hæve de sociale ydelser til børnefamilierne, så de kan komme ud af den risiko, demografien tegner for landet.”

*Tyskland bliver jo opfattet som Europas lokomotiv?*

”Ja, men det er det ikke. Tyskland er også i store vanskeligheder, for deres økonomi er bundet op på eksport til Asien. Der er mange sektorer, hvor det halter. Den jobskabelse, der sker netop nu i Tyskland, er meget skrøbelig. Det er altså ikke paradiset. Derfor vil vi ikke justere til deres situation.”

*Er det, De siger, ikke netop kendetegnende for den splittelse, den økonomiske krise har forårsaget i Europa?*

”Jamen, sådan er det. Det er en del af livet. Der er også spændinger mellem Massachusetts og Alabama og mellem Californien og staten Washington. Men det er klart, at hvis vi ikke har en ledelse, der kan cementere en fælles vision og et fælles mål, vil EU blive fragmenteret. Ligesom det tidligere Sovjetunionen. Og så er det muligt, at forskellige lande som fx Finland vælger at træde ud af det europæiske samarbejde igen. For hvis der ikke er en fælles vision, vil folk kigge efter at mele deres egen kage.”

*Men du tror stadig på EU?*

”Ja. Hvis politikerne kan lægge mere langsigtede planer for, hvordan de vil tackle de næste fem år, er jeg optimistisk. Men hvis det stadig handler om, hvordan det mon går om en uge, kommer vi ingen vegne.” ■



### JACQUES ATTALI

Født i Algeriet i 1943 og flyttede til Paris som 13-årig med sin familie. Jacques Attali er uddannet på nogle af Frankrigs bedste skoler, bl.a. gymnasiet Lycée Janson de Sailly, École Polytechnique og siden École nationale d'administration, hvor en stor del af Frankrigs ministre og præsidenter også har haft deres skolegang. Jacques Attalis samarbejde med Francois Mitterand begyndte i 1973, da Attali stod for hans valgkampagne. Fra 1981-1990 var han Francois Mitterands nærmeste rådgiver.

Attali har en doktorgrad i økonomi og har skrevet omkring 50 bøger. Den mest omtalte er en biografi om Francois Mitterand. Han grundlagde Den Europæiske Bank for Genopbygning og Udvikling i 1991, som han også blev den første direktør for. I samme periode stiftede han sit eget konsulentfirma A&A og i slutningen af 1990'erne PlaNet Finance – et finansieringsinstitut, der bl.a. tilbyder mikrokredittilån i udviklingslande. Hver uge skriver han en klumme i det ugentlige nyhedsmagasin L'Express.



## JORDEN RUNDT

Redigeret af Peter G. H. Madsen, freelancejournalist

### RELIGIONSFRIHED PÅ SKRUMP



Foto: John Hicks/Corbis

Det går den forkerte vej med religionsfriheden i verden. Det konkluderer Pew Research i en ny analyse, hvor de har kigget nærmere på både den statslige og mere uorganiserede, men ofte dødelige indblanding i religionsfriheden. Ifølge undersøgelsen lever 75 procent af verdens befolkning i dag i lande, hvor der er betydelige begrænsninger på, hvem du må bede til. Tilbage i 2008 var situationen marginalt bedre, og kun 68 procent levede under lignende kritisable forhold.

Den negative udvikling afspejler sig blandt andet i flere overfald, hærværk og mord forårsaget af folks religion, men også i en stigende grad af statslig indblanding i religiøse handlinger. Som eksempel fremhæver Pew, at Schweiz har forbudt konstruktionen af minareter og moskeer i landet, at mere end 20 kirker i Indonesien er blevet tvunget til at lukke på grund af pres fra islamiske ekstremister, og at der har været flere dødelige sammenstød mellem kristne og muslimer i Nigeria.

## Offentligt ansatte er "working poor" i Europa

Siden finanskrisen ramte Europa har millioner af offentligt ansatte set deres lønninger blive beskåret med en sådan kraft, at mange af dem i dag må betragtes som "working poor" eller fattige lønmodtagere. Det skriver FN-organisationen ILO. Fænomenet er særligt udbredt i Syd- og Østeuropa, hvor lønningerne til de offentlige ansatte i



Foto: Corbis

nogle lande er blevet beskåret med op til 35 procent. "Working poor i den offentlige sektor er et nyt fænomen i Europa", siger økonom i ILO Daniel Vaughan-Whitehead, der er ved at undersøge omfanget og konsekvenserne. En af de ramte er portugisiske Ana B, som ILO mødte i Schweiz, hvor hun arbejder som rengøringshjælp. Egentlig er hun ansat som sekretær i den portugisiske statsadministration, men lønnen på 700 euro er for lav til, at hun kan leve for den. Derfor har hun taget orlov og er rykket til Schweiz.

"Muligheden for at holde orlov er en af de goder, som endnu ikke er blevet beskåret", siger hun.

### HVEM ER BANGE FOR KINA?

Det kan godt være, at danske politikere har travlt med at fremstille Kina, som århundredets forretningsmulighed, men mange steder rundt omkring i verden anses landet mest af alt som en trussel. Størst er frygten for Kina i Frankrig, hvor knap syv ud af 10 mener, at det fremadstormende land mere skal ses som en trussel

end en økonomisk mulighed. Det viser en undersøgelse foretaget af The German Marshall Fund, skriver The Economist. Glæde over Riget i Midtens fremfærd er der heller ikke just i USA, hvor de Kina-forskrækkede er dobbelt så mange som de Kina-glade. Meget sigende er der også stor skepsis i Portugal, Spanien og Italien, hvor

krisen kradser, og det nok helt generelt er svært at se de økonomiske muligheder. Til gengæld er Nordeuropa generelt kendetegnet ved at være der, hvor flest ser potentialet i Kinas voksende økonomiske betydning. Størst er Kinas popularitet i Holland, hvor seks ud af 10 ser landet som vejen til ny rigdom.

# djøfbladet.dk



Nu kan du også læse djøfbladets nyheder  
på din smartphone





# Symbolsk vold mod seniorer

Danske seniorer får at vide, at landet ikke har råd til, at de trækker sig tilbage før pensionsalderen. Men når de samtidig erfarer, at der ikke er plads til dem på arbejdsmarkedet, fanges de i et krydspres, som arbejdsmarkedsforsker Per H. Jensen kalder for symbolsk vold.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist  
Foto af Martin Dam Kristensen

**S**eniorer på det danske arbejdsmarked udsættes for "symbolsk vold", siger arbejdsmarkedsforskeren Per H. Jensen.

På den ene side får seniorerne hele tiden at vide, at der er brug for dem, og at landet ikke har råd til, at de trækker sig tilbage før pensionsalderen. På den anden side har mange seniorer ikke en reel valgmulighed. Mange er slidt ned, og andre bliver fyret eller presses til selv at sige op, når der skal skæres ned ude omkring på landets arbejdspladser, forklarer han.

"Seniorerne erfarer på egen krop, at der overhovedet ikke er nogen sammenhæng mellem den diskurs, der i årevis har været dominerende i samfundsdebatten om det grå guld, og den virkelighed, de oplever på arbejdsmarkedet. Og det bliver de forståeligt nok frustrerede over," siger han.

Frustrationen går igen i de undersøgel-

ser af seniorer på det danske arbejdsmarked, som Per H. Jensen har gennemført som led i sin forskning; samt i de henvendelser, han får fra seniorer, som ved, at han i en årrække har beskæftiget sig med vilkårene for ældre arbejdstagere som arbejdsmarkedsforsker og professor ved Aalborg Universitet.

Et af de steder, hvor forskellen mellem seniorernes virkelighed og samfundsdebatten træder særligt tydeligt frem, er i de seneste 10-15 års debat om efterlønnen, mener Per H. Jensen.

"Efterlønsdebatten har på mange måder været styret af følelser og ideologier frem for fornuft," siger han.

"Og det har medierne bidraget til. I de sidste mange år har medierne båret et billede frem af politikerne som tøsedenre, der ikke turde fjerne efterlønsordningen – eller skære markant i den. Da en større efterlønsreform så blev gennemført i 2011, skiftede mediernes dækning af debatten. Nu problematiserede mange medier lige pludselig den reform, de selv havde været med til at piske frem. Og spørgsmålet er også, hvor stor effekt reformen egentlig vil have. Jeg tror ikke på, at den vil få så økonomisk gunstige effekter, som det politiske flertal bag reformen regner med."

*Det vil medlemmerne af både Arbejdsmarkedskommissionen og Velfærdskommissionen sikkert være meget uenige med dig i.*

"Ja, og det er jo lige præcis dem, som politikere og journalister altid henviser til. Arbejdsmarkedskommissionen og Velfærdskommissionen siger, at 80 pct. af alle seniorer, kunne møde op på arbejde i morgen, hvis vi med ét slag fjernede efterlønsordningen. Selv er jeg sammen med min kollega Jørgen Goul Andersen kommet »

## RESUME

En meget stor del af danske seniorer, der går på efterløn, er slidt ned og dermed uden reel mulighed for at fortsætte på arbejdsmarkedet. Det viser Per H. Jensens forskning. Og en anden meget vigtig årsag, når seniorerne trækker sig tilbage, er, at deres arbejdsgiver ikke ønsker at fastholde dem, siger han.

Derfor betvivler Per H. Jensen, at der kommer en stor samfundsøkonomisk gevinst ud af den tilbagetrækningsreform, som blev gennemført sidste år.

Per H. Jensen er også kritisk over for den langvarige efterlønsdebat. Den har været med til at sætte seniorerne i en umulig situation, mener han. På den ene side får de at vide, at de burde være blevet på arbejdsmarkedet i stedet for at gå på efterløn. På den anden side oplever de, at de ikke havde noget reelt valg, forklarer han.

frem til, at tallet max. kan komme op på 50 pct. (i bogen *"Tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet – årsager og effekter"*, red.). Men vi inddrager også på en langt mere grundig måde betydningen af de ældres helbred og egne ressourcer."

*Hvilken rolle spiller helbredet for dem, der vælger at gå på efterløn?*

"En afgørende rolle for de fleste efterlønsmodtagere. Ufaglærte og faglærte arbejdere med slidt helbred bruger klart ordningen mest, mens danskere med læn-gerevarende uddannelser og bedre helbred bruger den markant mindre. Både vores egne tal og tal fra Statens Institut for Folkesundhed viser, at efterlønsmodtagerne har dårligere helbred og dør tidligere end jævnaldrende, der stadig er i arbejde. Men i offentligheden har det været meget svært at trænge igennem med sådanne facts.

Et af mine yndlingseksempler er Inger Støjberg (V), som, dengang hun var beskæftigelsesminister, afviste tallene fra Statens Institut for Folkesundhed med, at man jo altid kan finde tal, der stikker ud, men at hun holdt sig til tallene fra Arbejdsmarkedskommissionen. Hun mente åbenbart, at økonomer er bedre til at bedømme folks helbred end læger. Og det er hun jo ikke alene om.

Arbejdsmarkedskommissionen og Velfærdskommissionens beskrivelser af seniorerne og efterlønnen har fået uforholdsmæssig stor vægt i den offentlige debat. Og de beskrivelser hviler på, at økonomiske incitament er den afgørende faktor, når ældre beslutter, om de vil gå på efterløn eller ej. Mens faktorer som helbred og arbejdsgivernes syn på seniorerne nedtones."

***"Efterlønsdebatten har på mange måder været styret af følelser og ideologier frem for fornuft"***

Per H. Jensen, arbejdsmarkedsforsker

*Men hvor kommer den symbolske vold mod seniorer ind i billedet?*

"Den opstår, når du fanges i et krydspres mellem magthavernes forståelse af verden, der kolporteres i medierne og siger, at du burde og kunne være blevet på arbejdsmarkedet i stedet for at gå på efterløn. Over for sandheden, som er, at du ikke havde noget valg. Enten fordi dit helbred er slidt ned, eller fordi du ikke kan finde et nyt job efter, at du er blevet fyret eller presset til selv at sige op på din gamle arbejdsplads. Hvis du sammenligner med tidsånden, dengang efterlønnen blev indført i 1979, er der tale om en gigantisk forandring."

*Hvordan var holdningen til efterlønnen dengang?*

"Da betragtede man det nærmest som en heroisk gerning at gå på efterløn. Man gjorde samfundet en tjeneste og trak sig tilbage, så unge kunne komme ind på arbejdsmarkedet. Men i dag gør man de ældre til passive tilhørere, når man diskuterer 'problemerne' med efterlønnen. Man snakker dårligt om de ældre, der udnytter ordningen, og lader dem forstå, at samfundet ikke har råd til det. Og det oplever de ældre som meget ubehageligt."

*Men hvor mange seniorer drejer det sig om – er der tal for, hvor mange der bliver fyret eller presses til selv at sige op?*

"Nej, for det er jo ikke en begrundelse, nogen arbejdsgiver kunne finde på at give, men der er en række indikationer for, at seniorerne ryger som de første, når der skal reduceres i medarbejderskaren. Da staten gennemførte en større fyringsrun-

de sidste år, var seniorerne i overtal. Ligebehandlingsnævnet melder om en kraftig stigning i antallet af sager om fyring pga. aldersdiskrimination. Og flere fagforeninger fortæller, at seniorerne er klart overrepræsenterede blandt de langtidsledige, som rammer dagpengeloftet til nytår. I en af vores egne spørgeskemaundersøgelser blandt 800 virksomheder siger et meget klart flertal af lederne, at de gerne ser seniorerne gå på efterløn og overlade deres plads til yngre medarbejdere."

*Med hvilken begrundelse?*

"Lederne ved, hvor skoen trykker, og at mange ældre er tæt på nedslidningsgrænsen. Derfor peger lederne på, at danske kvinder skal føde flere børn, at flere skal gå fra deltid til heltid, og at indvandringen skal øges, når de bliver bedt om at svare på, hvordan eventuelle fremtidige problemer med mangel på arbejdskraft skal løses. Først derefter nævner de fastholdelse af seniorer som en vej frem. Så de her holdninger til seniorer stikker altså dybt, og når du mærker, at det er sådan, din ledelse tænker, så påvirker det dig naturligvis som medarbejder. I vores interviews med seniorer fortæller flere, at de har følt sig presset til selv at tage deres afsked og gå på efterløn for at komme en fyring i forkøbet. Er ledelsen derimod positiv og viser, at den ønsker at fastholde seniorerne, så har det en meget klar positiv effekt, viser vores undersøgelse."

*Hvordan måler i den positive effekt?*

"Vi har spurgt en gruppe 60-64-årige, der er på efterløn, om deres arbejdsgiver gjorde noget for at fastholde dem på arbejdspladsen. 21 pct. svarede ja, men var alligevel gået på efterløn. Så har vi stillet samme spørgsmål til en gruppe jævnaldrende, som stadig arbejder, og her svarer 69 pct. ja. Den forskel er så stor, at der ikke kan være tvivl om effekten af en god seniorpolitik på den enkelte arbejdsplads."

# “Seniorpolitik må aldrig komme til at handle om, at nogle medarbejderes privilegier skal bæres af andre”

Per H. Jensen, arbejdsmarkedsforsker

*Hvad kendetegner en god seniorpolitik?*

”At den ikke kun er rettet mod seniorer. Det lyder måske paradoksalt, men kernen i en god seniorpolitik er, at virksomhedsledelsen tager ansvaret og sørger for at balancere de krav, den stiller til alle sine medarbejdere, med de ressourcer, de forskellige medarbejdere har. På den måde forebygges konflikter mellem yngre og ældre medarbejdere fra starten. For seniorpolitik må aldrig komme til at handle om, at nogle medarbejderes privilegier skal bæres af andre.”

*Hvor mange arbejdspladser har sådan en seniorpolitik?*

”Halvdelen af de 800 virksomheder, vi har undersøgt, har en seniorpolitik, men det garanterer langt fra, at man også har en ledelse, der aktivt og tydeligt signalerer, at den ønsker at fastholde ældre medarbejde-

re. Men når det sker, kan virksomhederne til enhver tid konkurrere med efterlønnen om de ældres arbejdskraft. For seniormedarbejderne er ikke så meget anderledes end deres yngre kolleger, når det kommer til stykket. Seniorer ønsker også at gå på arbejde hver morgen, for jobbet er en lige så vigtig identitetsmarkør for dem, som den er for yngre danskere.”

*”Tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet – årsager og effekter” af Per H. Jensen og Jørgen Goul Andersen er udkommet på Frydenlund Academic. ■*

## LÆS MERE:

- Robert H. Salomon (2012): ”Active Ageing in the Nordic Countries”: Introduction. Nordic Journal of Working Life Studies, Vol. 2, Issue no. 3.
- Wendy Loretto, Sarah Vickerstaff & Phil White (eds)(2007): ”The future for older workers”: New perspectives. Bristol: Policy Press.
- S.O. Daatland & P.E. Solem (2011): ”Aldring og samfunn”. Bergen: Fagbokforlaget.

## BLÅ BOG PER H. JENSEN

Mag.scient.soc., Københavns Universitet, 1981.

Ph.d., scient.adm., Aalborg Universitet, 1997.

Professor i Social Policy ved Institut for Statskundskab, Aalborg Universitet, 2006.

Leder af Centre for Comparative Welfare Studies ([www.ccws.dk](http://www.ccws.dk)) fra 2009. Har deltaget og/eller været leder af mange danske og internationale netværk og forskningsprojekter. Herunder

forskningsprojekter og netværk om årsager og effekter af den tidlige tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet.

Koordinator for et projekt under EU's 7. rammeprogram: ”Impact of Local Welfare Systems on Female Labour Force Participation and Social Cohesion” (FLOWS).

Leder af projektet ”Forskelligheder i ældreplejens lokale organiseringsformer. Årsager og dynamikker”, som er finansieret af Det Frie Forskningsråd for Samfund og Erhverv.



# Kvindetsunamien kommer

Af Marie-Louise M. Lange, deltager på Djøf TalentMentor 2012



Lørdag den 8. september mødtes 150 danske kvindelige erhvervsledere – og et par mænd – og diskuterede kvinder i ledelse. Pernille Aalund var moderator for dagens debatter og workshops, der udmunder i en hvidbog med konkrete forslag til, hvordan kvindelige ledere kan øge Danmarks konkurrencedygtighed.

*”Forget India, forget China – women’s gonna rule the world”.* Sådan åbnede Pernille Aalund ErhvervsKvinder Københavns 30-års-jubilæum. En dag fyldt med paneldebatter mellem erhvervsledere og politikere og

## “Nedton regnearkene, og understøt passion og kompetencer”

workshops omhandler moderne ledelsesudfordringer. Faktum er, at to ud af tre med en lang videregående uddannelse er kvinde, samt at kvinderne sidder på 85 procent af de danske købsbeslutninger.

Kvindetsunamien venter med andre ord bare på at rulle ind over de danske virksomheder, og risikoen er, at mændene taber baghjul. På baggrund af dette synes den populære kvotediskussion noget irrelevant, dog må vi ifølge Lillian Mogensens, koncerndirektør i ATP, erkende, at det nuværende erhvervsliv er så tynget af en industrisamfundstankegang, at kvinderne ved at stille nye krav til virksomhedsledelse kan rykke danske virksomheder fremad.

### Konsekvensstyret ledelse

Én ting står dog fast: Danmark mangler ordentlig ledelse. Anciennitetsledelse må ud og kompetenceledelse ind. Lillian Mogensens holdt workshop om netop dette emne og understregede vigtigheden af suveræn ledelse. Suveræn ledelse er bl.a. at sætte medarbejderinvesteringer på virksomhedens regnskab. Der skal ikke eksistere flere regnskaber, men ét fælles regnskab, der inkorporerer sygefravær, uddannelsesinvesteringer, medarbejderomsætning, kundetilfredshed og medarbejdertilfredshed på lige fod med konventionelle sorte og røde tal.

Dette skal få passionen tilbage i ledelse, der anerkender virksomhedens mangfoldighed, samtidig med at det stiller krav til de ansatte og lederne. For ledelse skal udvikle, ikke afvikle – og hvis en leder står i vejen for udvikling, så skal den leder ikke være leder. Suveræn ledelse er konsekvensstyret ledelse, hvor ledere skal ansættes på kompetencer, ikke anciennitet.

### ”Drop matrikelmagten, og bliv kønsballademagere”

Derfor skal kvindekortet heller ikke (altid) trækkes. For godt nok er der flere og flere veluddannede kvinder, men ifølge kønsforsker Betina Rennison har Danmark verdensrekord i andelen af kvinder på arbejdsmarkedet, men bundrekord når det handler om kvinder i ledelse. Derfor skal kvinderne droppe matrikelmagten, hyre en au pair og indse, at de spændende jobs og ledelse ikke kommer af sig selv. Kvinde er kvinde værst, og netop derfor skal vi stoppe med at tro, vi kan det hele selv. Kvinder

skal blive kønsballademagere, mener Rennison, og gå efter de spændende projekter og fremhæve egen indsats. Kvinder skal kort sagt gå fra offerfeminisme til powerfeminisme.

### Hvordan skaber man sult i Paradis?

Men med en lang barselsorlov og formidable arbejdsforhold, hvordan skaber vi så sult i paradiset? Hvordan kan lederen skabe rammerne, retningen og rummet til at udvikle medarbejderne, samtidig med at der gives plads til de skæve ideer, som driver innovation? Ifølge Bente Overgaard, der er koncerndirektør i Nykredit, er svaret for det første delt barselsorlov. Og ifølge Lillian Mogensens fra ATP er det en suveræn ledelse, der leder med konsekvens og giver plads til den hele medarbejder. Men overordnet handler problematikken ikke om kvinder i ledelse, men ledelse i sig selv. En ledelse, der er cementeret i en industritankegang, gennemsyrrer det danske erhvervsliv. Det er den, der skal gøres op med. Nedton regnearkene, og understøt passion og kompetencer. Gå fra mekanisk til organisk ledelsestankegang. Led gennem teams, og se medarbejderen, hvor denne er. Og kvinderne? De kommer ... ■

ErhvervsKvinder er et af Danmarks største og førende netværk for ambitiøse, indflydelsesrige og karriereorienterede kvinder. [Læs mere på erhvervskvinder.dk](#)

# Djøf boligmarked



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

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

## Copenhagen, as central as it gets

Small one room new-york-style apartment for rent from the end of December 2012 to the end of February 2013. Perfect for a single person or couple. Good internet connection and nice kitchen and working-spaces available. Access to public laundry just 30 steps from the door. Unexpectedly little noise for a place this central. Situated at Nørreport Station by <http://torvehallernekbh.dk>. The place is special and doesn't fit everybody. But it is a lovely, clean, furnished, well equipped and a fun place to stay. Weekly rental is: 2.500 DKK. Kontakt [iljalang@gmail.com](mailto:iljalang@gmail.com) Telefonnr.: 26249592

## Egen udgang til Kongeskoven

Dejligt hus på Stevns sælges. Huset ligger 4 km fra Store Heddinge klods op ad Kongeskoven. 193 m<sup>2</sup>. 1200 m<sup>2</sup> have, med mange gamle fugttræer og -buske. Køkken, bad, stor stue, brygges og entre i stueetagen. 3 værelser, repos og gang på 1. sal. 1.6 mio.kr. Kontakt [birgitmoerup@hotmail.com](mailto:birgitmoerup@hotmail.com)

## 3v andel i Stockholmsgadekvarteret

Andelen ligger på 4. sal med udsigt over Østre Anlæg og Holmens Kirkegård og med stor altan ligeledes med udsigt. Andelsforeningen er gammel, veldrevet og med sund økonomi. Facaden er renoveret og baggården er renoveret for nylig. Lejligheden indeholder entré med adgang til samtlige rum: hvidt køkken med praktisk tørskab, gaskomfur, køl/frys, vaskemaskine og opvaske-maskine, lys stue med stuk og flotte gulve, værelse ligeledes med stuk, mindre toilet og endelig et værelse med udgang til den store altan og bruseniche i hjørnet. Lejligheden kan bruges som delejlighed. Der er adgang til tørrerum på loftet, stort kælderrum, fælles vaskeri i kælderen og aflåst gård med cykelparkering. Pris: 750.000 kr. inkl. forbedringer

Mdl. ydelse: 3.597 kr. inkl. aconto vand og varme. Se flere billeder her: <http://www.dba.dk/kobenhavn-oe-3/id-86021009/> Kontakt [mariesundby@gmail.com](mailto:mariesundby@gmail.com) Telefonnr.: 28541666

# TIL DIG SOM VIL VIDERE...

## Mastermodul: "Globale projekter"

Modul fra Master i it. Fokus er på de udfordringer og muligheder, som virksomheder og organisationer samt deres it-udviklere, it-projektledere, it-ledere m.fl. står overfor i forbindelse med globalt distribueret projektsamarbejde. En del danske virksomheder flytter i disse år hele eller dele af deres projekter 'offshore'. At få 'distancesamarbejde' til at lykkes kræver dyb indsigt og praktiske færdigheder. 'Globale projekter' klæder dig og din virksomhed på til opgaven med at lede og drive globale samarbejdsprocesser. Seminarer i København. Ansøgningsfrist: 1. december 2012  
[www.master-it-vest.dk](http://www.master-it-vest.dk)

## Master i Ledelses- og Organisationspsykologi

Henvender sig til ledere og konsulenter, der arbejder med ledelses-, medarbejder- og organisationsudvikling. Du opnår en bred indføring i de dele af læringsteorien og psykologien, som har særlig relevans for ledelse og organisationsudvikling. Seminarer i Aalborg. Ansøgningsfrist: 1. november 2012  
[www.evu.aau.dk/master/loop](http://www.evu.aau.dk/master/loop)

## Mastermodul: "It-organisationen"

Modul fra Master i it. Henvender sig til it-ledere, it-chefer, it-konsulenter m.fl. Du opnår viden om, hvordan en it-organisation designes og ledes professionelt. Du får redskaber til ledelse i forbindelse med samarbejdsrelationer, som it-organisationen indgår i -internt og eksternt. Du får endvidere redskaber til ledelse af it-drift og -udvikling. Seminarer i Aalborg. Ansøgningsfrist: 1. december 2012  
[www.master-it-vest.dk](http://www.master-it-vest.dk)

## Master i Organisatorisk Coaching

Henvender sig til ledere og konsulenter, der arbejder med procesledelse og forandringsledelse. Omdrejningspunktet er coaching som samtalebaseret læreproces. Du opnår redskaber til at udvikle læringskulturer og til at igangsætte og fuldføre organisatoriske forandringsprocesser. Seminarer i Aalborg og København. Ansøgningsfrist: 1. november 2012  
[www.evu.aau.dk/master/moc](http://www.evu.aau.dk/master/moc)

Næste  
studiestart  
1. februar  
2013



**AALBORG UNIVERSITET**  
Aalborg · Esbjerg · København · [www.aau.dk](http://www.aau.dk)



# BOGREOLEN

## ANMELDELSE

### Alle har ret

Af Mikkel Arre, journalist, djøfbladet

Alle har ret	
Demokrati	X
som	
princip	
og	
problem	
Rune	
Lykkeberg	

Vi elsker alle sammen demokrati, og jo mere vi kan få af det, jo bedre. For demokrati giver frihed, og frihed er godt.

Tankerækken fejler for så vidt intet – i teorien. I praksis er den demokratiske livsform imidlertid langt mere kompleks, fordi den er gennemvævet af uforenelige grundsætninger og uløselige konflikter.

Det kunne lyde som et afsæt for at hylde diktatur eller anarki, men det er på ingen måde budskabet i Information-redaktøren Rune Lykkebergs nye bog, *Alle har ret*. Vi skal bare erkende, at demokratiet som princip er fyldt med problemer – og stå ved dem.

Det lyder måske som en temmelig tør forelæsning at sprede ud over 335 sider, men kedelig er noget af det sidste, man kan beskyldte Lykkeberg for at være. De færreste danske tænkere – hvis overhovedet nogen – kan som han krydslæse og sammenflette Hegel og Medina. Og det er på én gang morsomt og lærerigt at læse, hvordan han parrer Platon og Alexis de Tocqueville med tv-serien *Klovn* i sin analyse af sammenstødet mellem rationelle og romantiske demokrater.

I visse passager løber Lykkebergs litteraturlæsninger lidt af med ham, men de intensive Ibsen- og Holberg-tolkninger er til at bære over med, fordi det hele er eminent velskrevet. Og ikke mindst stiller den øjenåbnende og tankevækkende spørgsmål.

Hvis styringen af samfundet er så kompliceret, at kun eksperter forstår den – kan vi så sige, at vi lever efter demokratiske principper? Kan vi omvendt leve med, at alles ret til at have en mening medfører, at enhver nok så velbegrunder videnskabelig sandhed kan punkteres ved at sige, ”det er så din *holdning*, men jeg er uenig”? Og kan staten i et sandt demokrati ansproge borgerne til at styre sig selv og danne sine egne holdninger samtidig med, at de gennem økonomiske incitamenter såsom fedtafgiften opdrages til at træffe de beslutninger, som staten finder rigtige?

Svar har Lykkeberg ingen af – dem må vi selv diskutere os frem til. Det kan vi næppe, men *Alle har ret* er et fremragende udgangspunkt for alligevel at prøve.

*Alle har ret. Demokrati som princip og problem. Af Rune Lykkeberg. Gyldendal 2012.*

## OMTALE

### Selvstændiges guide til flere penge



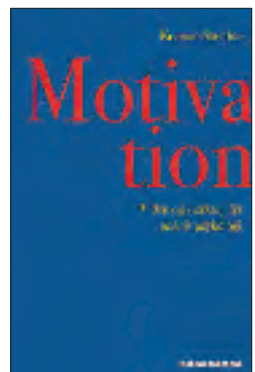
Er du selvstændig, og vil du gerne tjene mere? Majbritt Lund tager dig ved hånden og guider dig bl.a. gennem følgende emner: Hvordan tager du kontakt til kunderne? Hvordan fungerer psykologien i salget? Hvordan kan du overbevise potentielle kunder om, at du er din pris værd? Hvorfor gaver

det forretningen at tage sig ordentligt betalt? Hvordan kan du gøre din vare mere værd for kunden? Hvordan afgør du, hvilke kunder du helst vil have, og hvad du helst vil lave for dem? Hvilke andre metoder end telefonsalg findes der? Bogen henvender sig både til dig, der lige er begyndt som selvstændig, og dig, der har været i gang i nogle år og gerne vil optimere dit salg.

*Selvstændiges guide til flere penge. Majbritt Lund. Frydenlund 2012.*

## OMTALE

### Motivation – viden og værktøj fra positiv psykologi



I et let læst sprog præsenterer Kennon Sheldon i denne bog sin teori om positiv motivation, der på dansk hedder selvregeringsteorien. Bogen er opbygget om de fire motivationsspørgsmål og en skelnen mellem blandt andet ekstern, introjiceret, identificeret og indre motivation. Den indre motivation er selvbe-

stemmende og den, vi ofte vil stræbe efter, da den er drevet af lyst. For at finde ud af, hvad du selv er motiveret af, og hvordan du motiverer andre, hjælper bogen dig med at besvare spørgsmål som: Er du motiveret af at opnå noget eller af at undgå noget? Har du tillid til, at du kan nå dine mål? Er dine mål i overensstemmelse med dine værdier?

*Motivation – viden og værktøj fra positiv psykologi. Kennon Sheldon. Mindspace 2012.*

MAS **MASTER I SKAT**

# “Vil du udvikle dine kompetencer inden for skatteområdet?”



Master i Skat udvikler dine faglige og personlige kompetencer og kvalificerer dig til at håndtere problemstillinger inden for direkte og indirekte skatter på højeste niveau.

Master i Skat er en videregående, fleksibel uddannelse, der henvender sig til skatteadvokater, revisorer og andre, der arbejder m forhold for personer og selskaber.

Uddannelsen kan anvendes som efteruddannelse til specialisering inden for specifikke fagområder og som obligatorisk efteruddannelse for advokater og revisorer.

TILMELDINGSFRIST:  
**1.12.2012**

YDERLIGERE OPLYSNINGER:  
FINDES PÅ [WWW.CBS.DK/MAS](http://WWW.CBS.DK/MAS)  
ELLER VED KONTAKT TIL  
HELLE IBÆK, PROGRAMKOORDINATOR.  
TEL.: 3815 2996. E-MAIL: [HI.STU@CBS.DK](mailto:HI.STU@CBS.DK)

## OFFENTLIG ADMINISTRATION

**Christian Wiese Svanberg** Jur. Chefkonsulent Moderniseringsstyrelsen 01-11-2012

**Mette Buhl** Jur. Fuldmægtig, cand.jur. Fødevarestyrelsen 01-10-2012

**Liselotte Jensen** Techn.soc. Projektudvikler - Miljø og Klima Region Sjælland, Regionshuset 03-09-2012

**Marta Warburg** Jur. Fuldmægtig Miljøstyrelsen 01-09-2012

**Kira Lindeskov** Scient.pol. Direktions- og udviklingskonsulent Solrød Kommune 19-09-2012

**Michael Kielsgaard Engelsbæk** Scient.pol. Sekretariatschef Aalborg Kommune 01-10-2012

**Casper Skov Hansen** Scient.pol. Fuldmægtig Ministeriet for Sundhed og Forebyggelse - Departementet 17-09-2012

**Mette Pfeiffer Jørgensen** Merc.int. Fuldmægtig Udenrigsministeriets Departement 18-09-2012

**Jacob Lundgaard** AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Chefkonsulent Albertslund Kommune 01-10-2012

**Anne Nygaard** Just Scient.adm. Fuldmægtig Justitsministeriets Departement 17-09-2012

**Maria Kümmel Nielsen** Merc.kom. Kommunikationsmedarbejder Region Hovedstaden, Den Sociale Virksomhed 01-10-2012

**Roman Jurowetzki** Oecon. Ph.d.-stipendiat (AAU) Aalborg Universitet (u&f) 15-09-2012

**Tine Schultz** Master Strategisk Indkøber Region Nordjylland 01-09-2012

## PRIVATE

**Helle Gundorph** Merc.psyk. Consultant Analyst PA Consulting Group A/S 03-09-2012

**Peter Waagstein** Juhl HD i Organisation Senior Risk Officer Danske Bank A/S 01-10-2012

**Ernst Eskildsen** Polit. Partner Dealhaus P/S 01-09-2012

**Christina Graversen** Merc. Graduate Danske Bank A/S 01-09-2012

**Peter Tyrri Hvidkjær** Merc. Senior Project Manager Norriq Danmark A/S 01-10-2012

**Casper Koll-Petersen** Merc. Controller Sony Nordic (Denmark), Filial af Sony Europe Limited (UK) 01-10-2012

**Kristian Lund Pedersen** Scient.pol. Pressekonsulent/seniorkommunikatør Nordea Bank Danmark A/S 01-09-2012

**Stine Hedekær Christensen** Soc. Direktionsassistent Dansk Boldspil Union 01-09-2012

**Esben Frederiksen** Techn.soc. områdekonsulent Kræftens Bekæmpelse 01-11-2012

**Thomas Frisgaard** Jur. Advokat Advodan Aalborg A/S 03-09-2012

**Jeppe Viinberg** Jur. Advokat Mascot International A/S 10-09-2012

**Torben D. Jung** Scient.pol. Direktør Jung Advice 03-09-2012

**Martin Pallesen** Scient.soc. Kvalitetskonsulent Bladkompagniet 17-09-2012

**Jeppe Uldall Thomsen** Jur. Advokatfuldmægtig DAHL København Advokatpartnerselskab 03-09-2012

**Jimmy Holst Rydahl** Merc. Seniorkonsulent A-2 A/S 01-09-2012

**Gundula Kjær** Merc.-jur. National ekspert Europa-Kommissionen 01-10-2012

**Martin Refsbæk Larsen** Merc. Finance Analyst, Strategy and New Business Development Danisco A/S 03-09-2012

**Birgitta Gomez Nielsen** Scient.pol. Boligsocial Konsulent Boligselskabernes Landsforening 01-09-2012

**Morten Gade** Comm. Head of digital Kontrapunkt A/S 03-09-2012

# FREMTIDENS ERFARNE AC'ER

**Kursus: Bring din viden i spil og bliv en vigtig del af statens udvikling.**

Vi gentager succesen og udbyder endnu et kursusforløb for den erfarne AC'er i staten. Her lærer du at bringe din specialistviden i spil. På bedre måder. Og på nye måder.

På kurset opkvalificerer vi din evne til at skifte rolle i din organisation, så du for alvor kan udnytte dine kvalifikationer i en tid med mange forandringer. I teori og praksis kommer du til at arbejde med ekspert- og proceskonsultationsrollen som løftestænger for forandringer og forbedret kommunikation i organisationen.

Du får 9 kursusdage med mulighed for eksamen og ECTS-point. Samtidig kobles forløbet tæt til din organisation - bl.a. via samtaler mellem dig og din leder sammen med en certificeret coach.

*Kurset udbydes af Rambøll Attractor i samarbejde med Statens Center for Kompetenceudvikling.*

Tilmeld dig direkte på [attractor.dk/ac](http://attractor.dk/ac) eller ring 8618 1722.





Af Mikkel Arre / Foto af Michael Daugaard

# Fællesskaber for folk på kanten

Jakob Hjuler Tamsmark er ny forstander for den selvejende institution Kristeligt Studenter-Settlement. Den 45-årige cand.scient.pol. kommer fra en stilling som pressechef i Arbejdstilsynet.

## *Hvad er Kristeligt Studenter-Settlement?*

Det er en 100 år gammel institution på Vesterbro med en meget blandet vifte af projekter for børn og unge, voksenarbejde, beskæftigelsesprojekter, økonomisk og juridisk rådgivning, en stribe socialøkonomiske virksomheder og en daghøjskole.

## *Hvad er det vigtigste, du skal ind og løse?*

Det bliver at fastholde Settlementets funktion og betydning. Ved jubilæet sidste år udkom en bog om de første 100 år, og jeg skal tage hul på historien om de næste 100 ved at samle medarbejdere, frivillige og brugere om at skabe fællesskaber på Vesterbro.

## *Hvilke fællesskaber?*

Da Settlementet blev grundlagt, flyttede kristne studenter ud på Vesterbro for at skabe nye muligheder for den meget fattige befolkning. Den grundtanke går igen i dag, selv om der er sket en stor social og

demografisk udvikling. En bærende idé for Settlementet er at skabe fællesskaber omkring aktiviteter og at inkludere alle borgere uanset deres forudsætninger, og det glæder jeg mig til at gå ind i.

## *Hvorfor glæder du dig til det?*

Det ligger fint i tråd med dels mit tidligere arbejdsliv og dels de erfaringer, jeg har fra frivilligt socialt arbejde. I Arbejdstilsynet har det været en rød tråd for mig, at arbejdsmiljø ikke bare handler om arbejdspladsen, men også om det hele og gode liv. Arbejdet i Settlementet kommer for mig til at handle meget om, at de borgere, der måske ikke har de store forudsætninger for at komme ud på arbejdsmarkedet, og som hænger i kanten – de skal også kunne indgå i nære fællesskaber i deres lokalmiljø.

## *Hvad bliver de store faglige udfordringer?*

På helt kort sigt bliver den største udfordring at sikre, at vi også fremover kan

finansiere vores aktiviteter. Som meningsdannere hylder politikerne det frivillige sociale arbejde, men som bevillingsgivere strammer de gevaldigt op på ressourcerne.

## *Så du skal ud at holde møder med dem?*

Ja, men jeg skal nok i højere grad finde nye måder at skabe finansiering på – f.eks. gennem partnerskaber med private virksomheder.

## *Jobbet handler altså ikke kun om at skabe fællesskaber, men også om fundraising?*

Ja. Det drejer sig om at sikre den fornødne legitimitet og respekt omkring de fællesskaber, Settlementet etablerer. Vi skal vise, at de har stor betydning for sammenhængskraften på Vesterbro og i samfundet som helhed, også selv om værdien måske ikke kan gøres op i kolde kontanter. ■

# VIL DU OGSÅ HAVE 25% RABAT PÅ DINE FORSIKRINGER?

Så gør som næsten halvdelen af alle medlemmer af Djøf – flyt dine forsikringer til Codan. Som medlem af Djøf får du nemlig 25% rabat på dine private forsikringer. Og samler du dine forsikringer, er du hvert år garanteret op til 10% kontant bonus oveni, hvis du ikke har skader.

## MANGE ANDRE FORDELE:

- ✓ Du får en bilforsikring, hvor du får en lånebil stillet til rådighed, hvis din bil i forbindelse med en skade bliver repareret på et af vores mange fordelsværksteder
- ✓ Du får en rejseforsikring inkluderet i indboforsikringen, som dækker hele familien på private ferierejser i hele verden
- ✓ Du får en ulykkesforsikring, som helt unikt også dækker tyggeskader som følge af et fremmedlegeme i maden – og vi behøver som udgangspunkt ikke helbredsoplysninger



**RING NU PÅ 33 55 30 80 OG SKIFT ALLEREDE I DAG**



## Djøf-pigen og de mange nye medlemmer

Siden 1. august har Djøf budt godt 2.000 studerende velkommen som nye medlemmer – heraf ca. 500 fra Copenhagen Business School (CBS). Som sekretariatskoordinator på CBS er Laura Topp ansat til at fortælle sine medstuderende om Djøf og om fordelene ved at være fagligt organiseret allerede under studierne.

Af Christine Theisen / Foto: Michael Daugaard

*Hvad går dit arbejde som sekretariatskoordinator (SK'er) ud på?*

”SK’erne er bindeleddet mellem de studerende og Djøf. Det er vores opgave at stå for oplæg og aktiviteter på studiestederne og for relationer til samarbejdspartnere. Hele foråret har min kollega Casper Vahlgren og jeg forhandlet med studieretningerne på CBS om at få taletid over for de nye studerende. På den måde fik vi mulighed for at komme ud til 19 af de nye hold og fortælle om Djøf.”

*Hvad kan Djøf tilbyde studerende?*

”Ud over en række gratis kurser, særaftaler og rabatordninger kan mange studerende få glæde af karrieresparring, netværksgrupper og gode råd til deres ansøgning og CV, når de søger studiejob. Djøf hjælper selvfølgelig også, hvis der opstår problemer på studiejobbet.

Vi har også stået for en Djøf-Casedag, hvor 140 nye HA(kom.)-studerende skulle udarbejde et konkret tema til Djøf Studerende

Bladet. Så Djøf var med, første gang de nye studerende fik mulighed for at prøve kræfter med deres fag. Casedagen var en succes, og resultatet, et minitema, kommer med i næste blad.”

*Hvad kan du godt li' ved jobbet?*

”Som SK'er har jeg mulighed for at gøre studielivet og ikke mindst studiestarten lettere for de studerende. Det kan være alt fra at fortælle, hvordan de kommer på faglæringskursus, til at give et overblik over, hvad forskellen nu lige er på en faglig organisation, en a-kasse og et forsikringselskab.”

*Er der noget, der har overrasket dig?*

”Det er mit første år som SK'er, så jeg blev godt nok lidt overrasket, da en af de nye studerende stoppede mig i Fakta og sagde: 'Hey, er du ikke Djøf-pigen?' Nu har jeg vænnet mig til, at mange herude bare siger 'Hej Djøf', når de ser Casper og mig.”

### Djøf har sekretariatskoordinatorer ansat på:

- RUC
- Københavns Universitet
- Aalborg Universitet
- Aarhus Universitet
- Syddansk Universitet
- CBS

SK'erne studerer selv på de pågældende studiesteder.

## ARRANGEMENTER



### Styringsparadigmer i den offentlige sektor

Djøf og Nordisk Administrativt Forbund (NAF) inviterer til arrangement om styringen af den offentlige sektor – og hvordan den nytænkes. De sidste 30 år er den offentlige sektor blevet 'moderniseret'. Det er ikke mindst sket via styringsteknologier, der forbindes med new public management (NPM). Denne styringsfilosofi er i stigende grad udsat for kritik fra forskellige sider – for overdrevne målinger, kontrol og mistillid, bureaukratisk dokumentation, skævvridende incitamentsstrukturer, dysfunktionelle kontrakter mv. I forlængelse heraf kan man spørge, om NPM skal skrottes, eller om den blot er gået over gevind? Hvad skal erstatte eller supplere NPM? Hvor er styringstænkningen overhovedet på vej hen? Hvad er alternativerne til den eksisterende styringstænkning i den offentlige sektor?

**Tid og sted:** 7. november kl. 17.00, Aalborg

### EcoBaby – en personlig beretning om krisemanagement

Kom og hør Anne-Dorthe Schroeders, ejer af virksomheden Eco-Baby, personlige beretning på Branchenetværk Selvstændiges fredagsbar. Anne-Dorthe Schroeder vil dele ud af sine erfaringer som

iværksætter og virksomhedsstifter, herunder ikke mindst fortælle om sine udfordringer i forbindelse med sin retssag mod Søndagsavisen, som i 2010 skrev en artikel om skadelig kemi i natursutten. Artiklen stoppede salget af natursutten og tvang Anne-Dorthe Schroeder ud i en overlevelseskamp for produktet og virksomheden. EcoBaby vandt retssagen og fik tilkendt en stor erstatning, og i dag er virksomheden kommet godt videre.

**Tid og sted:** 26. oktober kl. 15-17.00, København

### Ledelse af stærke faggrupper – i undervisning, medier og sundhed

Djøf Ledelsesforum har tirsdag den 13. november inviteret tre topledere til at fortælle om ledelse af stærke faggrupper inden for henholdsvis undervisning, medier og sundhed. Det er: Lise Egholm, skoleleder, Rådmandsgades Skole på Nørrebro, Lars Vesterløkke, administrerende direktør, Ritzau, og Steen Friberg Nielsen, cheflæge i Region Midtjylland.

**Tid og sted:** 13. november kl. 17-20, Djøf København

## DJØF INFORMERER

### Hvem skal være Årets Tillidsrepræsentant?

Djøfs tillidsrepræsentanter gør en stor indsats for at sikre gode vilkår på vores offentlige arbejdspladser. Et arbejde, der fortjener anerkendelse – ikke mindst i tider med nedskæringer og økonomisk krise. Derfor kan du igen i år indstille din tillidsrepræsentant til prisen som Årets Tillidsrepræsentant.

Gå ind på [djoef.dk/tr2012](http://djoef.dk/tr2012), og fortæl, hvorfor netop din tillidsrepræsentant fortjener en særlig hyldest. Du kan indstille din TR indtil den 31. oktober.



## ET MEDLEM SPØRGER



## NETVÆRK

### Spørgsmål:

*Jeg er ansat i en privat virksomhed, men jeg har ingen aftale om løn under barsel. Jeg skal snart have lønforhandling, og jeg tænkte på at tage spørgsmålet op der. Jeg har hørt, at der er en barselsfond, men er min arbejdsgiver med i den?*

### Svar:

Din arbejdsgiver er med sikkerhed med i Barsel.dk, der er en barselsfond for alle private arbejdsgivere. Din arbejdsgiver kan få refusion fra fonden i 4 uger før forventet fødsel og op til 23 uger efter. Din arbejdsgiver kan få god vejledning i, hvad det koster at give en medarbejder hel eller delvis løn under barsel, på Barsel.dk's hjemmeside. Det kan faktisk være få omkostninger, der er forbundet med at give hel eller delvis løn under barsel. Du kan få yderligere tip til, hvordan du kan gribe din lønforhandling an, på [www.djoef.dk/loenforhandling](http://www.djoef.dk/loenforhandling).



### Intromøde om ledernetværk

Overvej du et ledernetværk, så kom og få en introduktion til, hvilke typer ledernetværk Djøf har. Du kan høre om, hvordan du kan udvikle dig som leder i et ledernetværk, og du får mulighed for at netværke med andre ledere. Vi viser også nogle af de konkrete arbejdsmetoder og koncepter, som vi bruger i ledernetværkene.

**Tid og sted:** 30. oktober kl. 8.30-10.30, Djøfs Mødecenter

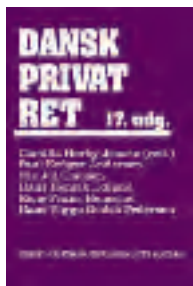
### Nye åbne netværk

I Djøf kan du deltage i organiserede netværk inden for mange forskellige områder. Et netværk består typisk af 10-14 djøfere. På netværkene kan du udvide dine kontakter, dele erfaringer og viden med andre og få sparring om dine faglige udfordringer.

Her er et udpluk af de netværk, der er åbne for tilmeldinger lige nu. Du kan se alle åbne netværk på [www.djoef.dk/netvaerk](http://www.djoef.dk/netvaerk), hvor du også kan foreslå et nyt netværk, hvis du synes, der mangler et til dig.

- Netværk for ledere, Midtjylland. **start 23. oktober.**
- Netværk for projektledere, Øst. **start 2. november.**
- Netværk for kommunale/regionale konsulenter, Øst. **start 7. november.**
- Netværk for udbudsjurister, Øst. **start 14. november.**
- Netværk for økonomichefer i den offentlige sektor, Øst. **start 20. november.**

SE MERE PÅ [DJOEF.DK/NETVAERK](http://DJOEF.DK/NETVAERK)



### Dansk privatret

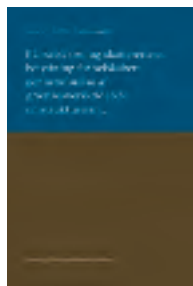
Camilla Hørby Jensen (red.)

Netop udgivet er *Dansk Privatret*, som kommer i sin 17. udgave. Bogen er ajourført og revideret med viden og lovgivning frem til maj 2012.

Bla. har konkurslovens nye regler om rekonstruktion betydet en ændret tilgang til kapitalinddelingen i forhold til tidligere udgaver, og man ser derfor emnerne betalingsstandsning og tvangsakkord i en ny sammenhæng.



17. udgave 2012  
832 sider, indbundet  
Kr. 700,-  
Medlemspris kr. 560,-



### EU-selskabs- og skatterettens betydning for selskabers gennemførelse af grænseoverskridende omstrukturering

af Sanne Neve Damgaard

I denne bog fastlægges det, hvornår selskaber med hjemmel i den sekundære EU-ret og primære EU-ret kan foretage grænseoverskridende omstruktureringer med selskabs- og skatteretlig succesion, dvs. uden selskabsretlig likvidation og uden øjeblikkelig beskatning.

Endvidere behandles spørgsmålet om exit-beskatning i forbindelse med flytning af aktiver og passiver fra en medlemsstat til en anden.



1. udgave 2012  
408 sider, hæftet  
Kr. 600,-  
Medlemspris kr. 480,-



### Industrial Relations in Denmark

From conflict-based consensus to consensus-based conflict

af Carsten Strøby Jensen

*Industrial Relations in Denmark* leverer en præsentation af trends i danske industrirelationer med fokus på handelsunioner, arbejdsgiverforbund og indbyrdes relationer mellem medarbejder og arbejdsgiver. Endvidere præsenteres aktuelle trends i kollektiv forhandling i både den private og offentlige sektor. Bogen både forklarer og tager de forskellige teoretiske positioner op til diskussion.



1. udgave 2012  
233 sider, hæftet  
Kr. 400,-  
Medlemspris kr. 320,-



### Lærebog i ansættelsesret & personalejura

af Ole Hasselbalch

Denne bog giver læseren det bedst mulige udgangspunkt for at løse de retsproblemer, man møder i hverdagen f.eks. i en personaleforvaltning, på et organisationskontor eller i et advokatfirma.

Bogen behandler bl.a.:

- Ansættelsesaftalens indgåelse og etablering
- Lønmodtagegrupperne
- Vederlaget
- Personbeskyttelsen



4. udgave 2012  
672 sider, hæftet  
Kr. 925,-  
Medlemspris kr. 740,-



### IP i praksis

Et værktøj til studiet af international politik

Liv Andersson, Ditte Friese & Gorm Kjær Nielsen (red.)

*IP i praksis* indeholder 11 case-baserede artikler, som ud fra hver sin teoretiske tilgang analyserer en empirisk problemstilling, som fx: Den Engelske Skoles analytiske muligheder med den humanitære intervention i Libyen i 2011, Neoliberal Institutionalisme i forhold til at identificere årsagerne til Kyoto-aftalens ineffektivitet og neorealitisk teori i analysen af det arabiske forår.



1. udgave 2012  
211 sider, hæftet  
Kr. 285,-  
Medlemspris kr. 228,-



### Liber Amicorum Ole Lando

M.J. Bonell, M-L. Holle & P.A. Nielsen (red.)

I anledningen af professor Ole Landos 90 års fødselsdag udgives dette festskrift, hvor kolleger hylder et livslangt bidrag til international privatret og den komparative rets områder.

Ole Lando har altid været af den mening, at der ikke findes nogen sand retsvidenskab, som kan lukke sig inde i studiet af national ret alene, og derfor er dette festskrift naturligvis på engelsk og med mange forskellige bidragsydere.



1. udgave 2012  
426 sider, indbundet  
Kr. 450,-  
Medlemspris kr. 360,-



### Offentlig kommunikation i teori og praksis

af Karsten Pedersen

*Offentlig kommunikation i teori og praksis* handler om, hvad man kan gøre for at levere relevant kommunikation til borgerne, og den handler om vilkårene for offentlig kommunikation.

Karsten Pedersen forsyner læseren med eksempler på offentlig kommunikation og kommenterer med stor indsigt eksemplerne i både praktisk og teoretisk henseende.



2. udgave 2012  
146 sider, hæftet  
Kr. 310,-  
Medlemspris kr. 248,-



### Retskildernes kamp

Forholdet mellem national offentlig ret og udefra kommende ret

Trine Baumbach & Peter Blume (red.)

Den nationale ret dominerer ikke længere det retlige univers. Dette er ikke nyt i sig selv, men er særligt for denne tid alligevel, bl.a. fordi retten kommer fra mange retninger. Denne bog indeholder artikler, der alle bidrager til en forståelse for de vanskeligheder, som mødet mellem forskellige former for retlig regulering og forskellige retstraditioner nærmest med nødvendighed må give anledning til. Via reddegørelser for udviklingstræk og disharmonier inden for de enkelte emner søger de mange bidragsydere at pege på mulige svar til, hvordan man tackler disse udfordringer.



1. udgave 2012  
384 sider, hæftet  
kr. 500,-  
Medlemspris kr. 400,-

LÆS MERE OG BESTIL ONLINE PÅ [WWW.DJOEF-FORLAG.DK](http://WWW.DJOEF-FORLAG.DK)

Djøf Forlag • Gothersgade 137 • 1123 København K • [forlag@djof.dk](mailto:forlag@djof.dk) • [www.djof-forlag.dk](http://www.djof-forlag.dk)

# Djøfs kurser og uddannelser



## Årets arbejdsmarkedspensionskonference

I år sætter vi fokus på 3 aktuelle emner med stor betydning for pensionskassernes fremtid: Governance og professionaliseringen af bestyrelser, den europæiske gælds-krise samt medlemstilfredshedsundersøgelser i pensionskasser. Læs mere og tilmeld dig på [djoef.dk/amp](http://djoef.dk/amp).

**Tid og sted:** 13.-14. november 2012, Snekkersten  
(med festmiddag og overnatning)

## Effektiv kommunikation og personlig stil

3 dage, hvor du bliver bedre til at formidle dine tanker og budskaber med autoritet og gennemslagskraft. Du får personlig feedback på dine præstationer, herunder dit kropssprog, stemmeføring og ordvalg.

**Tid og sted:** 3.-5. december 2012, København



## Resultatorienteret ledelsesinformation

Få redskaber til at opbygge resultatorienteret ledelsesinformation med udgangspunkt i organisationens strategi og mål. Du lærer, hvordan de rigtige nøgletal identificeres, og hvordan ledelsesinformationen afspejler strategi og mål.

**Tid og sted:** 5.-6. december 2012, København

## Persondataloven og arbejdsmarkedet

Vi stiller skarpt på den virkning, persondataloven har for arbejdsmarkedet, og hvordan de 2 regelsæt – databeskyttelsesretten og arbejdsretten – spiller sammen.

**Tid og sted:** 5. december 2012, København



## International ophavsret

En enkelt dag, der gør dig bedre i stand til at håndtere komplekse internationale ophavsretsspørgsmål, f.eks. spørgsmål om beskyttelse af udenlandske værker i Danmark eller forståelsen af en lovregel, der hidrører fra et EU-direktiv.

**Tid og sted:** 5. december 2012, København

## Lovteknik

I løbet af kursets 3 dage får du et grundlæggende kendskab til principperne i lovteknik og til de spørgsmål, der rejser sig, når der skal udarbejdes retsforskrifter, herunder især lovforslag og ændringsforslag.

**Tid og sted:** 4.-6. december 2012, København



# djøf jobunivers



Høje-Tåstrup Kommune 7

Rigsrevisionen 9

Trafikstyrelsen 13

find dit nye job her

**AdvoJob**  
Jobbørs for advokatbranchen



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



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

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

**Jurister skal rekrutteres af jurister**

Jeg taler og forstår sproget



Tine Maud Belfiore  
cand.jur. og seniorkonsulent



People & Performance  
[www.pphr.dk](http://www.pphr.dk) · mail: [tmb@pphr.dk](mailto:tmb@pphr.dk) · tlf. 3154 6607



## AC'er til strategisk forebyggelse og sundhedsfremme

Til fortsat at udvikle og implementere sundhedsindsatserne søger Sundhedscentret en engageret medarbejder med stærke kompetencer inden for sundhedsområdet. Hovedopgaverne vil i første omgang være implementering af forløbsprogrammer, forebyggelsespakker og videreudvikling af strategiske partnerskaber med bl.a. patientforeningerne.

**Vi søger:** AC'er fx samfundsvidenskabelig med en MPH, cand. scient. san. publ. eller lignende.

**Ansøgningsfrist:** mandag d. 29. oktober 2012 kl. 12.00.

**Se det fulde stillingsopslag på:** [www.roskilde.dk/job](http://www.roskilde.dk/job)

[www.roskilde.dk/meningsfuldtjob](http://www.roskilde.dk/meningsfuldtjob)

## Region Hovedstaden Koncern Regional Udvikling

### Udviklingsafdeling søger tre ambitiøse medarbejdere

REGION

#### Konsulent

Vi søger en udviklingsorienteret generalist, der kan være med til at sætte nye politiske dagsordener på uddannelsesområdet.

**Ansøgningsfrist 22. oktober**

#### Projektleder

Vi søger en analytisk og kommunikativ tovholder for en regional videntjeneste om uddannelse.

**Ansøgningsfrist 22. oktober**

#### AC'er

Vi søger en talstærk koordinator til økonomisk styring af vores projektportefølje.

**Ansøgningsfrist 2. november**

Læs mere om stillingerne på [www.regionh.dk/job](http://www.regionh.dk/job)

Odder  
Kommune



## DIREKTØR (DIREKTIONSMEDLEM) TIL ODDER KOMMUNE

Du får i den grad mulighed for at udfolde dit ledelsepotentiale i et værdistærkt og konstruktivt administrativt og fagligt miljø – med et byråd, der står sammen om både vækststrategien og de næste 4 års budget.

Odder Kommune har slanket direktionen fra 4 til 3. Der er netop ansat ny kommunaldirektør.

Direktørens ansvarsområder (referencelinjer, der kan skifte over tid) vil være det samlede børneområde og teknik- og miljøområdet – med udgangspunkt i det fælles overordnede ansvar i direktionen.

Du kan hente den uddybende job- og personprofil hos [www.lundgaard-konsulenterne.dk](http://www.lundgaard-konsulenterne.dk)

- **Yderligere oplysninger** kan fås hos partner Lars Lundgaard, tlf. 4021 7037 og kommunaldirektør Kenth Halfdan Ferning, tlf. 8780 3301 eller 2090 2000.
- **Ansøgning sendes via** stillingsmodulet på [www.lundgaard-konsulenterne.dk](http://www.lundgaard-konsulenterne.dk), så den er modtaget senest den 30. oktober 2012 kl. 09.00.



# Ballerup Kommune Centerchefer til Social & Sundhed og Beskæftigelse & Borgerservice

Vi vil gå nye og spændende veje på velfærdsområdet – vil du være vores vejviser?

Efter en omstrukturering er der etableret to nye centre i Ballerup Kommune: Center for Social & Sundhed og Center for Beskæftigelse & Borgerservice. Der skal sættes et nyt ledelseshold, som de to nye centerchefer bliver en del af.

Centercheferne har ansvar for økonomi, kvalitet, faglighed, styring og udvikling af kommunens indsatser på centrenes områder.

## Opgaven

Den nye centerchef for Social & Sundhed skal særligt sætte fokus på:

- Rehabilitering
- Aktivt medborgerskab
- Innovation i arbejdsgange og ydelser
- Det nære sundhedsvæsen
- Sammenhæng i borgerforløb så der sikres rigtigt match mellem borger og ydelser

Den nye centerchef for Beskæftigelse & Borgerservice skal særligt sætte fokus på:

- Integration af beskæftigelsesområdet og borgerservice i et fælles center
- Sammenhæng i indsatsen via forpligtigende samarbejde mellem forskellige forvaltningsområder
- Øget dialog med erhvervslivet
- Flere borgere i beskæftigelse
- Digitalisering af borgerservice og udvikling af Ballerup Kommune kontaktcenter

Sammen med direktøren udgør de to centerchefer ledergruppen i direktørområdet for social, sundhed, beskæftigelse og borgerservice. Cheferne servicere de politiske udvalg i samarbejde med direktøren.

## Kompetencer

Der forudsættes ledelseserfaring fra en politisk styret organisation, samt indsigt i fagområderne, herunder kendskab til de faglige udfordringer samt til lovgivning på området. Erfaringsgrundlaget bør omfatte styring og ledelse af større og komplekse driftsopgaver.

De nye chefer skal kunne arbejde med forandringsprocesser og strukturløsningsopgaver. Centerchefernes erfaringer bør derfor omfatte ledelse med opgaver af denne karakter. Tilgangen til opgaveløsningen skal være innovativ og iderig.

Cheferne skal kunne kommunikere professionelt i mange forskellige sammenhænge og have evnerne til at sætte mål og rammer på en tydelig og vedholdende måde.

Ballerup Kommunes motto er: "Vi satser på mennesker". Kommunen har et godt arbejdsmiljø, og der er et velfungerende samarbejde ledere og medarbejdere imellem. De nye centerchefer skal derfor være holdspillere og dygtige personaleledere.

Der forudsættes ikke en bestemt uddannelsesmæssig baggrund. De nye centerchefer kan have en akademisk eller en faglig uddannelse suppleret med en administrativ/ledelsesmæssig overbygning. Det er afgørende, at der er en bred ledelseserfaring fra et generalistniveau, gerne suppleret med en masteruddannelse eller diplomuddannelse i ledelse.

## Vilkår

Ansættelsen sker på overenskomstvilkår (cheflønsaftalen) løntrin 52, med forhandling af overenskomstbestemte stillingstillæg og mulighed for personlige tillæg. Tiltrædelse forventes den 1. januar 2013.

## Ansøgning

Ansøgning mailes til [job@muusmann.com](mailto:job@muusmann.com), mrk. "social & sundhed" eller "beskæftigelse & borgerservice", og skal være MUUSMANN i hænde senest tirsdag den 30. oktober 2012 kl. 12.00.

Yderligere oplysninger fås ved henvendelse til Charlotte Markussen eller Lars Muusmann, MUUSMANN, telefon 70 11 20 22 eller direktør Mette Vaaben Mortensen, telefon 44 77 28 03.

Læs mere om stillingen på [www.ballerup.dk](http://www.ballerup.dk) eller [www.muusmann.com](http://www.muusmann.com)

*Ballerup er en kommune på grænsen mellem land og by 15 kilometer nordvest fra Københavns centrum.*

*Kommunen har ca. 48.000 indbyggere.*

*Der er en god kombination af familieboliger, grønne områder og erhverv.*

# MUUSMANN



## Økonomi søger økonomikonsulenter

Holbæk Kommune er en visionær kommune, som er på forkant med udviklingen og sætter fokus på innovative løsninger og nye samarbejdsformer.

Økonomis kerneopgaver er budgettering, opfølgning, analyser og formidling. Vi udvikler nye redskaber med fokus på hele tiden at forbedre kommunens økonomistyring. Vi er inddelt i selvstyrende teams, sidder i lyse og dejlige lokaler på Holbæk Havn, har flekstid med mulighed for hjemmearbejdsdage, og så har vi masser af faglige udfordringer.

### Som økonomikonsulent skal du...

- udarbejde budgetter, økonomiopfølgning, analyser og ledelsesinformation
- være sparringspartner for chefen for fagområdet
- være mødeleder og formidle økonomiske beregninger
- deltage i tværkommunale arbejdsgrupper
- deltage i tværfaglige arbejdsgrupper, der udarbejder oplæg til ledelsesinformationssystemer, effektivisering, balanced scorecard, mv.

### Vi forventer, at du...

- har en baggrund som økonom eller har erfaring, der svarer til det
- er god til at analysere
- er god til at kommunikere med mange mennesker med forskellig faglig baggrund
- er god til at formidle også vanskelige emner både skriftligt og mundtligt.

Stillingerne forventes besat 1. januar 2013. Hvis du vil høre mere, er du velkommen til at ringe til Økonomichef Claus Strandmark på tlf. 72 36 46 58.

**Ansøgningsfrist: Onsdag d. 24. november 2011**

Du kan læse hele stillingsopslaget og søge stillingen på Holbæk kommunes hjemmeside:

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

team arbejdsliv

## TeamArbejdsliv søger 1-2 nye medarbejdere

TeamArbejdsliv løser opgaver inden for psykisk arbejdsmiljø, trivsel og social kapital. Vi har forsknings- og udviklingsprojekter, vi evaluerer og udreder, vi er virksomhedskonsulenter og er autoriseret arbejdsmiljørådgiver på det psyko-sociale område.

Vores mission er at bidrage til, at mennesker trives og udvikles på deres arbejde gennem udvikling af sunde, effektive og kvalitetsskabende arbejdspladser.

### Stilling 1: Arbejdsmiljø, organisation og ledelse - konsulent

Vi søger en medarbejder, som har lyst til at være drivkraft i dette forretningsområde og styrke vores rådgivningskompetencer.

For os er ledelse og organisation en væsentlig faktor for udvikling af trivsel, social kapital og et godt arbejdsmiljø. Du skal have viden om ledelse og virksomhedsorganisation, men også om psykisk arbejdsmiljø.

Du skal løse opgaver som virksomhedskonsulent, det vil være en fordel, at du har netværk indenfor både HR, ledere og arbejdsmiljø og selv kan deltage i at opsøge og udvikle nye opgaver.

### Stilling 2: Forskning og evaluering – med erfaring fra praksis

Vi søger en medarbejder, der kan indgå i vores forskningsopgaver og større evalueringer indenfor arbejdsmiljøfeltet.

Vi arbejder med en kombination af kvalitative og kvantitative metoder, og vi lægger meget stor vægt på, at det vi laver kan anvendes i praksis og er meningsfuldt for dem det berører.

Vi lægger samtidig vægt på at kombinere forskning med formidling og rådgivning. Vi søger derfor en kollega med solid erfaring og teoretisk baggrund fra forskning og praksis, gerne på ph.d. niveau.

For begge stillinger gælder, at du har minimum 5 års erfaring på arbejdsmarkedet og er indstillet på at samarbejde tæt med dine nye kolleger.

Se det fulde opslag på [www.teamarbejdsliv.dk](http://www.teamarbejdsliv.dk)



## 5 adjunkter/lektorer samt en uddannelseskonsulent til forvaltningsuddannelserne ved Institut for Ledelse og Forvaltning.

Vi har stor vækst på vores forvaltnings- og administrationsuddannelser og søger derfor forstærkninger. Vi uddanner i offentlig forvaltning og administration gennem to grunduddannelser og to efter- og videreuddannelser. Herudover laver vi forsknings- og udviklingsprojekter i tæt samarbejde med aktørerne i den offentlige sektor, hvilket er en aktivitet som vi sigter på at styrke i de kommende år.

Vi søger derfor **5 adjunkter/lektorer** med hver sin individuelle fagprofil, samt en uddannelseskonsulent til udvikling og administration af primært efter- og videreuddannelserne. Profilerne er:

- *Økonomisk profil* – offentlig økonomistyring, økonomiske analyser, ressourceoptimering.
- *Juridisk profil* – arbejdsret, offentligt privat samarbejde (eks. konkurrenceret og udbudsret).
- *Organisationsprofil* – læring, organisering, kultur, udvikling og forandring.
- *Administrationsfaglig profil* – administrative processer, digitalisering og effektivisering.
- *Samfundsfaglig/metodisk profil* – samfundsvidenskabelig metode, projektarbejde mv.

For **uddannelseskonsulenten** gælder, at du skal være en akademisk blæksprutte som er klar til at binde uddannelsesdrift og uddannelsesudvikling sammen, og kunne håndtere og forstå mange fagligheder overfor administrative vilkår. Uddannelseskonsulenten vil endvidere få kontakt til vores kunder og rekvirenter, og skal derfor kunne samarbejde med eksterne parter.

Læs mere om de enkelte profiler på [www.phmetropol.dk/job](http://www.phmetropol.dk/job)

Professionshøjskolen Metropol er en selvejende institution for videregående uddannelse med ca. 10.000 studerende og 1.000 medarbejdere i København.

Metropol skeler hverken til køn, alder, etnicitet eller lignende, men til kompetence og talent.

### Du skal som adjunkt/lektor ved Institut for Ledelse og Forvaltning:

- Undervise på vores professionsbachelor-, diplom- og akademiuddannelser.
- Indgå i uddannelsesudviklingen af de forskellige uddannelser.
- Have fagansvar for et eller flere fag på uddannelserne.
- Indgå i forsknings- og udviklingsprojekter indenfor forvaltnings- og administrationsområdet.

### Om dig:

Du har dokumenterede stærke faglige kompetencer indenfor en af de faglige profiler. Herudover har du:

- Relevant uddannelse på kandidat eller masterniveau. Hvis du har en ph.d. ser vi også gerne en ansøgning fra dig.
- Undervisningserfaring i forhold til unge og voksne
- Kendskab til og erfaring med opgaveløsningen i den offentlige sektors forvaltning og administration.
- Gode kommunikative kompetencer, mundtligt som skriftligt.
- Et godt hoved fyldt med godt humør.

Læs stillingsopslagene og søg stillingerne på [www.phmetropol.dk/job](http://www.phmetropol.dk/job). Vi skal have din ansøgning senest den 29. oktober 2012.

PROFESSIONSHØJSKOLEN

**METROPOL**

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Eksterne lektorater

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet,  
Institut for Statskundskab

Et antal eksterne lektorater vil være til besættelse pr. 1. februar 2013:

- Et antal 3-årige eksterne lektorater i Sociologi
- Et antal ½-årigt eksterne lektorater i Metode

**Ansøgningsfrist: 26. november 2012 kl. 24.00**

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

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



## Vejleder og virksomhedskonsulent til Jobbanken.nu

Vi søger snarest en vejleder og virksomhedskonsulent til vores afdelinger i Herning og Århus. Vedkommende skal indgå i en helhedsorienteret beskæftigelsesindsats med henblik på at få flere i job, hvor det at kunne vejlede og motivere samt skabe job er i fokus. Jobbet kræver, at du er fleksibel, ligesom det er præget af en høj grad af resultatorientering.

### Ansøgningsfrist

Vi ser frem til at modtage din ansøgning via mail senest fredag den 12.10.2012 kl. 12.00.

Ønsker du at høre nærmere om stillingen, er du velkommen til at kontakte Afdelingsleder Tobias Effersøe på T: 97 22 30 64 / M: 61332009.

### Tiltrædelse

Snarest derefter. Stillingen er tidsbegrænset til og med 31.12.2013, med mulighed for forlængelse.

Ansøgning vedlagt relevante bilag sendes til:

Jobbanken.nu, Nygade 4, 7400 Herning  
Mail: [te@job-banken.nu](mailto:te@job-banken.nu)

Scan koden og se hele stillingsopslaget



Eller se mere på [www.job-banken.nu](http://www.job-banken.nu)

**job-banken.nu**

Beskæftigelsesindsats for førtidspensionister med et følsomt sind



## Fuldmægtig/specialkonsulent til Holbæk Sygehus

Som følge af ny organisering på sygehusene i Region Sjælland skal Holbæk Sygehus etableres som selvstændigt sygehus og der skal opbygges en ny stab som skal understøtte sygehusledelsen og sygehusets afdelinger. I den forbindelse søger vi en fuldmægtig/specialkonsulent til økonomi- og planlægningskontoret.

Den administrative stab varetager opgaver vedrørende sekretariatsbetjening, økonomi, planlægning, kvalitet og HR og ledes af en stabschef.

Til stillingen som fuldmægtig/specialkonsulent søger vi en generalist med interesse og flair for økonomi, dataanalyse

samt dialog med og udvikling af sygehusets afdelinger.

Yderligere oplysninger kan fås hos stabschef Marie-Louise Kofoed, 47 32 13 11.

Læs hele opslaget på [www.regionsjaelland.dk](http://www.regionsjaelland.dk), Job og karriere, quicknr. 10712

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

Region Sjælland er med over 15.000 medarbejdere regionens største arbejdsplads med et budget på 15 mia kr. Vi varetager opgaver inden for sundhed, regional udvikling og drift af en række sociale institutioner for i alt 800.000 borgere.

REGION SJÆLLAND  
HOLBÆK SYGEHUS

-vi er til for dig





Høje-Taastrup Kommune med knapt 48.000 er en kommune i udvikling. Indbyggertallet er stigende, og der er klare planer for boligudbygning. Der er vækst i antallet af arbejdspladser og virksomheder.

Høje-Taastrup Kommune med ca. 4.000 medarbejdere står for professionel og effektiv løsning af de kommunale opgaver. Målet er en helhedsorienteret borgerservice, der er baseret på åbenhed, respekt og forståelse for andre sociale og kulturelle baggrunde end ens egen.

## Kan og vil du komme og gøre en forskel?

### *Ny direktør til Høje-Taastrup Kommune!*

Du skal agere i tre centrale ledelsesroller med henholdsvis politisk betjening, medlem af direktionen og som direktør for ansvarsområderne:

- HR-Centret
- Jobcentret
- Sundheds- og Omsorgscentret
- Social- og Handicapcentret

Hvert center ledes af fagligt meget velkvalificerede centerchefer.

Du skal ville det strategiske niveau og dermed mestre den strategiske faglighed samtidig med, at du skal kunne udfordre styringen. Det er en forventning, at du kan samstemt ledelse ud i fællesskabet. Du skal have stor interesse for serviceområderne i den kommunale opgaveportefølje. Det er blandt andet også en forventning, at du kan dokumentere erfaring og resultater fra ledelse på strategisk niveau i politisk styrede organisationer.

Høje-Taastrup er en kommune i udvikling med mange nye arbejdspladser – spændende udfordringer og et fantastisk potentiale. Du vil komme til en kommune, hvor der er et godt politisk samarbejds-klima, en velfungerende direktion samt en organisation og arbejdsplads, som er kendetegnet ved ordentlighed og gensidig respekt.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der angiver retning for jobbet indhold og forventninger til kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på [www.htk.dk](http://www.htk.dk) eller på [www.klk.kl.dk](http://www.klk.kl.dk).

Stillingen besættes på åremål.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Lars Holte, tlf. 2342 8731 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på rekrutteringsopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen, KLK, på mailadresse [loe@kl.dk](mailto:loe@kl.dk), så den er modtaget torsdag den 1. november 2012 kl. 9.00.

SYDSJÆLLANDS- OG LOLLAND FALSTERS POLITI

**POLITI****søger stærke analytikere**

Vi søger AC-ere med stærke analytiske kompetencer til kvalitative og kvantitative analyser inden for vores kerneopgaver (kriminalitetsanalyser) samt til økonomistyring og controlling.

Vi forventer at ansætte 3 AC-ere. I vil hver især blive tilknyttet de respektive afdelinger, som har behov for jeres kompetencer (Operativ Planlægning og Analyse, Økonomiafdelingen samt HR, Udvikling og Opfølgning), men vi ønsker samtidig at knytte jer sammen i et team, hvor I bl.a. kan give hinanden faglig sparring, og hvor I sammen kan være med til at løfte hele politikredsen.

I vil endvidere løbende deltage i forskellige tværgående projekter, hvor I skal samarbejde med ansatte fra hele organisationen.

Til den stærke analytiker tilbyder vi et interessant arbejde på en samfundsvigtig og spændende arbejdsplads, hvor vi altid "er på".

Du får arbejdsplads på Politigården i Næstved omgivet af gode kolleger i et stærkt fagligt miljø. Vi har en uformel omgangstone, og arbejdsglæde og engagement spiller en væsentlig rolle i vores hverdag.

På [www.politi.dk](http://www.politi.dk) under "job i politiet" kan I læse mere om stillingerne og de arbejdsopgaver, som vi ønsker, I skal være med til at løfte i de respektive afdelinger.

**job.rn.dk****JOB**  
I REGION NORDJYLLAND**Udbudskonsulent****Indkøbskontoret, Aalborg**

Vi søger tre nye kolleger for at opnormere indsatsen på udbudsområdet. Har du erfaring og/eller interesse for offentlige udbud, og kan du stå i spidsen for en udbudsproces? Så er det måske dig, vi søger til en spændende og ansvarsfuld stilling som udbudskonsulent. Dine arbejdsopgaver vil bl.a. bestå i at gennemføre EU-udbud, herunder foretage indkøbsanalyser, udarbejde kravspecifikationer, samarbejde med fagpersonale og sørge for den efterfølgende implementering.

Se det fulde stillingsopslag på [www.job.rn.dk](http://www.job.rn.dk)

**n****REGION NORDJYLLAND**Niels Bohrs Vej 30 9220 Aalborg Ø [www.job.rn.dk](http://www.job.rn.dk)**djøf****Vent lige med at skrive under...**

...på en ansættelseskontrakt, til du har talt med os først.

Uanset om du er studerende, medarbejder eller chef, kan du få gode råd af vores jurister.

Vi forhandler hvert år kontrakter for rigtig mange djøfere, og vi kan derfor give dig den rigtige vejledning helt ned i detaljen.

[djoef.dk/kontrakter](http://djoef.dk/kontrakter)





## RIGSREVISIONEN



St. Kongensgade 45  
1264 København K

Tlf. 33 92 84 00  
Fax 33 11 04 15

job@rigsrevisionen.dk  
www.rigsrevisionen.dk

ANSØGNINGSFRIST:  
26. OKTOBER 2012

JOB@RIGSREVISIONEN.DK

## Vil du mere i dybden?

Har du en stærk analytisk sans og lyst til at arbejde i dybden med komplekse problemstillinger? Vil du være med til at undersøge og udvikle offentlige institutioner – til gavn for samfundet?

### Hvem er vi?

Rigsrevisionen er Folketingets uafhængige revision og en del af den parlamentariske kontrol.

I Afdeling A er vi ca. 60 akademiske medarbejdere, som gennemfører større undersøgelser. Vi undersøger bl.a., om Folketingets beslutninger føres ud i livet, og om forvaltningen i ministerier, styrelser, statslige institutioner og regioner er effektiv. Undersøgelserne afrapporteres som beretninger til Statsrevisorerne. Hos os får du en hverdag med projektarbejde og teamwork. Du arbejder i skiftende team med 1-2 kolleger i en periode på 6-12 måneder og har stor indflydelse på emner, metoder, arbejdsformer mv.

Den ledige stilling er i kontoret A2, hvor vi er 10 medarbejdere med forskellig uddannelsesmæssig baggrund og 2 studenter. Vi gennemfører undersøgelser på områderne for Beskæftigelsesministeriet, Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri, Erhvervs- og Vækstministeriet og Ministeriet for By, Bolig og Landdistrikter.

Har du yderligere spørgsmål til stillingen, kan du kontakte kontorchef Mads Nyholm Jacobsen på tlf. 33 92 85 90 eller specialkonsulent Mette Lomborg Tolnov på tlf. 33 92 85 93.

### Hvem er du?

- Du har en samfundsvidenskabelig baggrund og gerne nogle års erfaring fra centraladministration, regionerne, privat konsulentfirma e.l.
- Du har stærke metodiske færdigheder og løser opgaver på et højt fagligt niveau.

- Du kan formidle komplicerede problemstillinger i et klart sprog, både mundtligt og skriftligt.
- Da vi arbejder i team, er det vigtigt, at du er god til at samarbejde, og at du deler din viden og erfaring med dine kolleger.
- Du er udadvendt og kontaktskabende i forhold til interne og eksterne samarbejdspartnere.

### Rigsrevisionen

Vi prioriterer kompetenceudvikling højt og kan tilbyde gode efteruddannelsesmuligheder. Vi har gennemsnitligt en 37-timers arbejdsuge (inkl. frokost), men der vil være perioder, hvor vi har rigtigt travlt. Vi har flekstid, så du har gode muligheder for at skabe balance mellem karriere og fritid.

Dine løn- og ansættelsesvilkår er efter overenskomst og kvalifikationer.

Ved ansættelse skal du fremvise en straffeattest.

Du kan læse mere om Rigsrevisionen på [www.rigsrevisionen.dk](http://www.rigsrevisionen.dk).

### Ansøgning

Du skal sende din ansøgning med CV, eksamensbevis og relevante bilag på e-mail eller pr. post (att. Personalekontoret) til ovenstående adresse.

Inden 4 arbejdsdage sender vi en bekræftelse på, at vi har modtaget din ansøgning. Ellers bedes du kontakte os på tlf. 33 95 10 38.

Rigsrevisionen opfordrer alle uanset alder, køn, religion og etnisk baggrund til at søge.



Rigsrevisionen er en uafhængig institution under Folketinget. Vi reviderer statslige og statsfinansierede regnskaber og gennemgår regnskaber, hvortil staten har ydet tilskud o.l.

Vi udfører årsrevision og større undersøgelser. Resultaterne af revisionen offentliggøres i form af notater og beretninger til Folketingets statsrevisorer.

Organisatorisk består Rigsrevisionen af 22 kontorer/enheder fordelt på 5 afdelinger med i alt ca. 270 ansatte.

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Adjunktur og lektorat i retsvidenskab

### Det Juridiske Fakultet

Vi opslår et eller flere adjunkture og lektorater i retsvidenskab. Til stillingerne er der knyttet undervisnings- og administrationsforpligtelser inden for det relevante fagområde.

**Ansøgningsfristen er den 23. november 2012.**

De fulde stillingsopslag kan læses på [jura.ku.dk/stillinger](http://jura.ku.dk/stillinger)  
Stillingerne skal søges elektronisk og på baggrund af de fulde opslag

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

## Rigshospitalet Patientkontoret

### Patientvejleder

Region Hovedstaden søger en patientvejleder til regionens patientkontor på Rigshospitalet. Stillingen er et barselsvikariat i perioden fra 1. december 2012 – 28. februar 2014.

REGION

Patientvejlederen informerer, rådgiver og vejleder patienter og pårørende i mødet med sundhedsvæsenet.

Du får mulighed for at kombinere et arbejde med spændende og komplekse juridiske problemstillinger indenfor sundhedsretten i en funktion, der samtidig indebærer en nær kontakt med de mennesker, som reglerne har betydning for – nemlig patienterne og deres pårørende.

Har du et indgående kendskab til sundhedsvæsenet og til lovgivningen om patienters rettigheder? Og er du imødekommende, god til at kommunikere og samarbejde samt har masser af indlevelsesevne?

Så er der her en mulighed for at blive en del af gruppen af patientvejledere i Region Hovedstaden.

Stillingen er normeret til 30 timer.

Se nærmere om jobindhold, mv. på [www.regionh.dk/job](http://www.regionh.dk/job), under jobnummer rh 66774.

## Vismændenes sekretariat søger erfarne økonomer

Har du lyst til at arbejde med økonomisk-politiske problemstillinger i et stærkt fagøkonomisk miljø? Så er De Økonomiske Råds Sekretariat noget for dig!

Vores opgave er at gennemføre økonomiske analyser, der er med til at sætte den politiske dagsorden og bidrager til en kvalificering af den samfundsmæssige debat.

**Du er økonom** med en skarp faglig profil og en glødende interesse for samfundsmæssige problemstillinger. Du er god til at gennemføre empiriske analyser af høj kvalitet og kan omsætte de økonomiske ræsonnementer til løsning af samfundsmæssige problemstillinger. Du har interesse for modelbaserede analyser, herunder vurderinger af den økonomiske politik. Du har nogle års relevant erhvervs erfaring.

Afhængig af kvalifikationer kan du ansættes som fuldmægtig, special- eller chefkonsulent.

Arbejdet er typisk organiseret i projekter af et halvt til et års varighed. Du er derfor god til at arbejde både selvstændigt og i team med kolleger i projektgrupper samt til at strukturere dit arbejde både på kort og lang sigt. Ligeledes har du flair for formidling.

**Vi arbejder** ofte på tværs af fire analyseenheder: Miljøøkonomi, strukturøkonomi, makroøkonomi og offentlige finanser. Vores opgaver spænder meget vidt fra eksempelvis projekter om værdisætning af naturgoder, over opbygning af økonomiske modeller til analyser af forhold på de finansielle markeder.

Der lægges vægt på gode samarbejdsevner og interesse for at indgå i arbejdet med redegørelser til både Det Miljøøkonomiske Råd og Det Økonomiske Råd.

**Vi tilbyder** gode faglige udviklingsmuligheder, et godt arbejdsklima og en arbejdsplads, som vi er stolte af.

**Du kan se det fulde stillingsopslag på [www.dors.dk/job](http://www.dors.dk/job)**

De Økonomiske Råd

De Økonomiske Råd, Amaliegade 44, 1256 København K



## Transportministeriets departement søger **afdelingschef**

Læs mere på [www.trm.dk](http://www.trm.dk)

Transportministeriets departement har en stilling som afdelingschef ledig til besættelse. Du kan læse hele stillingsopslaget på [www.trm.dk](http://www.trm.dk)

### Opgaverne

I Transportministeriet arbejder vi for at sikre mobilitet, der skaber værdi for det danske samfund. Vi skal forene målet om høj mobilitet med målene om en effektiv transportsektor, en sikker trafikafvikling og et bedre miljø.

Vores opgaver berører alle menneskers hverdag. Transport er konkret fysisk virkelighed med afgørende samfundsmæssig betydning.

Ministeriets selskaber, virksomheder og styrelser har ansvaret for en meget stor portefølje af anlægs- og driftsopgaver.

Aktiviteterne omfatter områderne veje og færdsel, de faste forbindelser ved Storebælt og Øresund, den kommende Femernforbindelse, jernbane, kollektiv trafik, luftfart, havne, de danske kyster og søterritorier, luftfart og post. Den årlige finanslovbevilling til Transportministeriet er på ca. 23 mia.kr.

Arbejdet med politikudvikling og regelfastsættelse i EU-sammenhæng indgår som en vigtig og integreret del af ministeriets daglige arbejde.

### Ministeriet

Transportministeriet består ud over departementet af Trafikstyrelsen, Banedanmark, Vejdirektoratet og Kystdirektoratet samt en række mindre institutioner.

Ministeriet varetager desuden statens ejerskabsinteresser i en række store selskaber og virksomheder, bl.a. DSB, Metroselskabet, Naviair og Post Nord.

I alt er ca. 30.000 medarbejdere beskæftiget inden for Transportministeriets ressort.

### Departementet

Vi er ca. 140 medarbejdere i departementet ved Frederiksholms Kanal i hjertet af København.

Vi prioriterer et godt arbejdsmiljø med faglige og personlige udviklingsmuligheder. Vores medarbejders dagligdag er præget af stort ansvar, høj faglighed, spændende samarbejdspartnere og ikke mindst gode kollegaer. Vi lægger vægt på, at der er kort vej fra den enkelte sagsbehandler til ministeren, og at sagsbehandlerne inddrages i hele beslutningsprocessen.

I departementet arbejder vi fuldt digitaliseret. Det indebærer, at sagsbehandling, videndeling, kommunikation og journalisering foregår elektronisk i ét og samme system.

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Eksterne undervisere

### Det Juridiske Fakultet

Ledige stillinger som ekstern underviser på den juridiske bachelor- og kandidatuddannelse er opslået til besættelse pr. 1. februar 2013.

**Ansøgningsfrist er den 28. oktober 2012.**

De fulde stillingsopslag på hhv. dansk og engelsk kan fra den 12. oktober 2012 læses på <http://www.ku.dk/stillinger/vip/>.

Stillingerne skal søges elektronisk og på baggrund af det fulde opslag.

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

djøf

## Her er et netværk for dig

Find et netværk her - eller start dit eget, så stiller vi en proceskonsulent til rådighed.

[djoef.dk/netvaerk](http://djoef.dk/netvaerk)

# FAXE KOMMUNE



*Vil du være med i implementeringen af udviklingen?*

## Faxe Kommune skal have ny chef for Center for Undervisning!

Faxe Kommune vil udvikling. Faxe Byråd har valgt at sætte fokus på udvikling på trods af en presset økonomi, f.eks. et Campus for ungdomsuddannelser samt opførelse af en helt ny skole.

Faxe Kommune har ca. 35.000 indbyggere med en central beliggenhed, en smuk natur og et rigt udvalg af boligtyper, arbejdspladser og fritidstilbud.

Du vil komme til en kommune, hvor der er en høj grad af etik, ordentlighed og ansvarlighed. Der er en vilje til at ville hinanden.

Center for Undervisning er et fagcenter, som løser opgaver inden for de overordnede områder: folkeskoler, ungdomsskolen, skolefritidsordninger, Campus, fritids- og ungdomsklubber

samt specialundervisning.

Faxe Kommune forventer, at du blandt andet:

- forstår, hvordan du skal agere i det politiske rum
- har faglighed inden for området herunder også økonomistyring
- har indsigt i det forvaltningsmæssige arbejde
- kan arbejde med tværgående helhedstækning
- kan lede gennem ledere
- er beslutningsorienteret og resultatorienteret
- er rodfæstet og troværdig.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der angiver retning for jobbet indhold og forventninger til

kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på [www.faxekommune.dk](http://www.faxekommune.dk) og [www.klk.kl.dk](http://www.klk.kl.dk).

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos direktør Thomas Eriksen, tlf. 2115 4347 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på rekrutteringsopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen på mailadresse: [loe@kl.dk](mailto:loe@kl.dk), så den er modtaget senest torsdag den 8. november 2012 kl. 9.00.





## Økonomisk dygtig kontorchef med sans for HR

Har du som leder en stærk økonomiprofil og lysten samt talentet til at arbejde med HR, har vi en spændende og udfordrende stilling parat fra 1. januar.

Du kommer til at arbejde som kontorchef i Trafikstyrelsen, en dynamisk organisation under Transportministeriet med arbejdsopgaver og bredt ansvar inden for vejtransport, jernbaner og luftfart. Styrelsens 350 medarbejdere er organiseret i otte centre ledet af en eller flere kontorchefer.

Stillingen som kontorchef er i styrelsens Center for Ressourcestyring, hvor du vil komme til at lede organisationens økonomi- og HR-område. Der er ca. 20 engagerede medarbejdere i centeret.

### Som kontorchef for Center for Ressourcestyring har du bl.a. ansvaret for

- at skabe grundlag for, at direktion og ledelse kan træffe beslutning om prioritering organisationens ressourcer.
- at alle produkter er af høj kvalitet samt leveres i rette tid til departement, direktion og centre.
- det strategiske arbejde med udvikling af økonomi- og HR-området. Herunder arbejdet med Trafikstyrelsens ressourcestyringsmodel og HR-strategi.

### Din profil

Du er en professionel og fagligt velfunderet leder inden for økonomiens verden. Du har kompetencer til at vise, i hvilken retning udviklingen skal ske og en klar kommunikation.

### Vi søger en kontorchef som

- har en relevant videregående uddannelse på universitetsniveau eller lignende akademisk baggrund.
- besidder erfaring med og/eller talent for ledelse af offentlige budget- og regnskabsforhold, herunder at kunne håndtere en større, kompleks driftsøkonomi.

- er professionel administrator. Du skal have et stort overblik, der leder til beslutninger og resultater med værdi for Trafikstyrelsen.
- har en proaktiv ledelsesstil, der indbefatter opsøgende kommunikation i forhold til såvel medarbejderne i centeret som dele af organisationen.

### Løn- og ansættelsesforhold

Stillingen er til besættelse pr. 1. januar 2013.

Løn og ansættelse sker efter Rammeaftale for kontraktansættelse af chefer i staten med en grundløn svarende til gruppe 1. Ansættelse sker endvidere på åremålsvilkår. Afhængig af kvalifikationer og erfaring er der mulighed for at forhandle tillæg.

Trafikstyrelsen ønsker en medarbejdersammensætning, der afspejler det danske samfund. Derfor opfordrer vi alle interesserede, uanset personlig baggrund, til at søge stillingen.

### Ansøgning og yderligere oplysning

Holmgaard Management bistår Trafikstyrelsen med rekrutteringen.

Ansøgning og CV sendes derfor på mail til [kc@holmgaardmanagement.dk](mailto:kc@holmgaardmanagement.dk) **senest den 26. oktober 2012.**

En uddybende beskrivelse af stillingen findes på [www.holmggaardmanagement.dk](http://www.holmggaardmanagement.dk).

Alle interesserede, der overvejer at ansøge, er velkomne til at kontakte direktør Lars Holmgaard på tlf. 7026 6144.

Alternativt kan Trafikstyrelsens stabschef Anne Niebuhr også kontaktes på tlf. 2286 7120.

F R E D E R I K S B E R G  
K O M M U N E



### Konsulentstilling i en kommune i vækst

Vi søger en ny kollega, som skal være med til at føre Frederiksberg Kommunes ambitiøse målsætninger på Social-, Sundheds- og Arbejdsmarkedsområdet ud i livet. Stillingen er målrettet økonomistyring og -opfølgning på sundheds- og omsorgsområdet og rummer en kombination af driftsopgaver og mere udviklingsorienterede projekter.

Du skal have lyst til at indgå i en politisk styret organisation med mange samarbejdsflader, være god til at se løsninger og selv kunne tage teten i opgaveløsningen. De primære opgaver omhandler overordnede økonomistyringsopgaver, effektiviseringsanalyser samt opgaver vedr. effektstyring og ledelsesinformation.

**Se opslaget på [www.frederiksberg.dk/job](http://www.frederiksberg.dk/job)  
Ansøgningsfrist: 23. oktober 2012**



### Leder til Administrationen HR, Personale og forhandling, Viborg

Har du erfaring med personale- og forhandlingsområdet i en politisk ledet organisation? Har du ledelseserfaring?

HR er en del af den nye administration i Psykiatri og Social, som etableres 1. januar 2013. Vi søger snarest muligt en daglig leder til teamet Personale og forhandling. Den daglige leder vil referere til HR-chefen.

**Ansøgningsfrist: 24. oktober 2012 kl. 12.00**

Læs mere om stillingen på [www.rm.dk](http://www.rm.dk)

et arbejde med hjerne og hjerte

midtjob  
.dk

### Region Hovedstadens Psykiatri Planlægningsteam

## Specialkonsulent (AC)

### Har du lyst til at arbejde med udvikling i sundhedsvæsenet – så se her!

Region Hovedstadens Psykiatri er et af de største hospitaler i Region Hovedstaden og står over for en række organisatoriske omstillinger. Vi har derfor brug for en specialkonsulent til vores Planlægningsteam.

#### Dine arbejdsopgaver

Planlægningsteamets opgaver relaterer sig til ændringer i hospitalets struktur, funktioner og kapacitet. Du vil derfor blandt andet skulle beskæftige dig med:

- Analyser af aktivitetsområder
- Forberedelse og implementering af organisatoriske ændringer
- Forberedelse og udarbejdelse af psykiatriplan
- Opfølgning og evaluering af projekter og indsatser
- Udarbejdelse af direktionsoplæg og besvarelse af henvendelser fra politikere, presse og eksterne samarbejdspartner.

#### Vi forestiller os, at du

- Har en samfundsvidenskabelig uddannelse
- Har minimum 4 års relevant erfaring, gerne fra sundhedsvæsenet
- Har stærke analytiske kompetencer og blik for at se forbedringspotentialer i forhold til både kvalitet og effektivitet
- Er god til at kommunikere – både i skrift og tale
- Har flair for økonomi og tal
- Er god til at samarbejde på tværs af faggrupper
- Behersker projektledelse
- Er resultat- og handlingsorienteret og har stor gennemslagskraft

#### Vi kan tilbyde

- Et spændende og udfordrende job i et engageret fagligt miljø
- Gode muligheder for faglig og personlig udvikling
- En familievenlig arbejdsplads med fleksstidsordning

Løn og ansættelsesvilkår sker i henhold til relevant AC-overenskomst på specialkonsulentvilkår.

Spørgsmål kan rettes til Økonomi- og planlægningschef Sven Knudsen på tlf. 45 11 20 50 eller AC-konsulent Micalla Kingo Ingwersen på tlf. 45 11 20 72.

**Ansøgningsfrist er fredag den 26. oktober 2012, kl. 12.00.**

Ansøgning og CV sendes til: [psykiatri-hr@regionh.dk](mailto:psykiatri-hr@regionh.dk).

Ansættelsessamtaler vil blive gennemført i uge 46.

RIGSPOLITIET

POLITI

# Beredskabskommunikation

*- kan være forskellen på liv og død*

Vil du være med til at sikre kommunikationen mellem politi, ambulancer og brandvæsener? Rigspolitiet styrker Center for Beredskabskommunikation, der driver og udvikler de radio- og it-løsninger, der sikrer beredskabernes evne til at kommunikere og samarbejde sikkert i kritiske situationer.

Vi er en ung og dynamisk organisation, hvor du vil få ca. 25 energiske kolleger, der alle brænder for at sikre beredskaberne de bedst mulige arbejdsvilkår. Vores opgaver er meget varierede og omfatter bl.a. politiets vagt- og alarmcentraler (112) og SikkerhedsNETtet (SINE), med ca. 20.000 tilsluttede radioterminaler.

Til vores **Udvikling og Stabssektion**, der bl.a. har ansvaret for koordinering af projekter og beslutningsprocesser, søger vi et antal:

## AC-medarbejdere med flair for projektledelse

Alt efter dine kompetencer og erfaring vil du få ansvar for udførende opgaver indenfor et eller flere af følgende områder:

- Udarbejdelse af beslutningsoplæg, analyser og anden sagsbehandling efter behov.
- Projektledelse af større eller mindre projekter.
- Kontrakt- og leverandørstyring.

### Din baggrund

Du har en akademisk uddannelse med stærk metodisk og analytisk tilgang, fx samfundsvidenskabelig eller erhvervsøkonomisk karakter. Du har erfaring med et eller flere af de nævnte opgaveområder, gerne fra en offentlig institution.

Til vores **Forretningsenhed**, der er ansvarlig for kommunikation og kontakt til de danske beredskaber, fx arbejdet med best practice for beredskabernes kommunikation, udarbejdelse af retningslinjer for kommunikation og opdatering af Centerets hjemmeside, søger vi

## Beredskabsfaglige medarbejdere

Vi søger beredskabsansvarlige, der vil være med til at sætte retning for det fremtidige tværgående samarbejde mellem

### Kontakt og ansøgning

Dit arbejdssted bliver Rigspolitiet, Center for Beredskabskommunikation, Nimbusparken 24, 4., 2000 Frederiksberg. Du kan finde de fulde stillingsopslag med kontaklinformation og ansøgningsprocedure på [www.politi.dk](http://www.politi.dk). Generel information om politiet og SINE kan findes på [www.politi.dk](http://www.politi.dk) og [www.sikkerhedsnet.dk](http://www.sikkerhedsnet.dk). Ansøgningsfristen er 25. oktober 2012. Det er en forudsætning for ansættelse, at du kan sikkerhedsgodkendes. \* Der er mulighed for åremåls eller tidsbegrænset ansættelse.

alle de danske beredskaber, når det gælder operativ kommunikation og koordination. En væsentlig del af opgaven er opsamling og formidling af beredskabernes behov til de fremtidige løsninger, ligesom udarbejdelse og formidling af best practice og retningslinjer kan være en del heraf.

### Din baggrund

Du har solid erfaring fra et større beredskab og har dyb forståelse for arbejdsprocesserne mellem de danske beredskaber. Det vil endvidere være en fordel, hvis du har erfaring fra større offentlige IT projekter.

## Kommunikationsmedarbejder\*

Vi søger en kommunikationsmedarbejder, der kan være med til at koordinere centrets kommunikation til offentligheden og beredskaberne, herunder pressestrategi, arbejde med formidling af best practice, udarbejde retningslinjer samt opdatere og vedligeholde centrets hjemmeside. Derudover vil der være opgaver i forbindelse med intern dokumentation, konference-deltagelse og mødeafholdelse.

### Din baggrund

Du har en videregående uddannelse med fokus på kommunikation og har tidligere arbejdet med kommunikation og formidling af vigtige budskaber. Det vil være en fordel, hvis du har kendskab til beredskabssektoren





## Special- eller chefkonsulent til personalejuridiske opgaver i Trafikstyrelsen

Er du skarp på personalejura og kan du lide at løse forskellige HR-opgaver med fokus på personalejura?

Vi søger en erfaren kollega, som har en stærk personalejuridisk profil, og som kan indgå i løsning af personalejuridiske problemstillinger i Trafikstyrelsens Center for Ressourcestyring.

Du vil komme til at indgå i centerrets HR-team sammen med 5 kolleger, hvor du bliver teamets personalejuridiske ekspert på udvalgte områder.

Læs mere om og søg stillingen på [Trafikstyrelsen.dk](http://Trafikstyrelsen.dk).

Vi skal have din ansøgning **senest den 24. oktober 2012**.



## Erfaren forstander søges til botilbuddet Kløverengen

Botilbuddet Kløverengen er i rivende udvikling, og vi er aktuelt i gang med at udvikle en række nye initiativer, som skal medvirke til, at Kløverengen fortsat er et vel-fungerende og innovativt tilbud for voksne med sindslidelse.

### Vi søger derfor en forstander som:

Kan gå foran og engagere medarbejderne i nye fælles projekter. Kan motivere medarbejderne og profilere Kløverengen, bl.a. ved at sætte gang i nye initiativer og processer. Kan lede gennem andre ledere. Kan tage ansvar og agere i en politisk styret organisation.

### Om Kløverengen

Læs mere på [www.kloeverengen.dk](http://www.kloeverengen.dk).

### Praktisk

Hvis du er interesseret så send os en motiveret ansøgning og CV pr. mail til konsulent Linne Mogensen på [36637@ishoj.dk](mailto:36637@ishoj.dk).

Ansøgningen skal være os i hænde **senest 19. oktober 2012 kl. 13.30**.

Vil du vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte centerchef for Borger- og Socialservice Helle Madsen på [hpm@ishoj.dk](mailto:hpm@ishoj.dk)/ 43 57 78 30 eller administrativ leder på Kløverengen, Kim Schørling, på [6ks@ishoj.dk](mailto:6ks@ishoj.dk) / 30 54 46 95.

KL søger en chefkonsulent til KKR Hovedstaden. Du bliver den ene af et makkerpar, der har til opgave at sekretariatsbetjene KKR Hovedstaden. Det vil sige 29 borgmestre og 31 kommunalpolitikere.

Sammen med din kollega skal du bistå og rådgive KKR's formandskab og KKR. Opgaven løses i tæt samarbejde med administrativterne i Hovedstadens kommuner og KL's sekretariat.

Det er et job for dig, der har politisk flair, er generalist men ikke overfladisk, er ambitiøs, robust og har gennemslagskraft.

Arbejdet er alsidigt og kræver, at du kan analysere en situation hurtigt, har en god fornemmelse for politiske og administrative beslutningsgange i kommunerne, og at du er ansvarlig, selvkørende og selvmotiverende.

Som chefkonsulent skal du bl.a.:

- Rådgive politikerne i KKR
- Samarbejde med de kommunale topledelse og nøglemedarbejdere
- Bistå med at fastholde retningen i KKR
- Kunne begå dig i en netværksstruktur på tværs af kommunegrænser.

KKR-sekretariatet er fysisk placeret i Albertslund, men arbejdsområdet er hele Region Hovedstaden. Du arbejder desuden tæt sammen med kollegaer i KL, herunder konsulenterne i de fire øvrige KKR-sekretariater.

Læs mere om stillingen på [www.kl.dk/job](http://www.kl.dk/job) og om KKR Hovedstaden på [www.kl.dk/kkr-hovedstaden](http://www.kl.dk/kkr-hovedstaden).

Der er ansøgningsfrist 16. oktober kl. 12.00.

## Chefkonsulent med næse for politik og netværksledelse







# Finansforbundet søger økonom

## GENOPSLAG

### Finansforbundet søger en dygtig økonom til analysesektionen i Politisk afdeling.

Sektionens primære arbejdsområde er understøttelse af forbundets politikudvikling gennem politiske og økonomiske analyser inden for områder som erhvervsforhold, beskæftigelse, arbejdsliv, velfærd og den finansielle sektors vilkår.

Som økonom i Finansforbundet vil du være drivkraft på forbundets økonomiske beregninger, herunder overenskomstforhandlingerne. Du vil derfor være tæt på de løbende forhandlinger med arbejdsgiverne, men vil også have ansvaret for den økonomiske del af det daglige analysearbejde af nationalpolitiske forhold med betydning for sektoren og dens ansatte.

Stillingen kræver, at du kan arbejde selvstændigt og med stor faglig akkuratess i et miljø med mange interesser fra forbundets centrale og

decentrale led. Der stilles store faglige krav og tilbydes et afvekslende og spændende job med korte beslutningsveje til forbundets øverste ledelse.

#### Konkret vil jobbet bestå i:

- Overenskomstberegninger, herunder lønstatistik, ledighedsstatistik, arbejdstid, arbejdsudbud, pension etc.
- Økonomiske og politiske analyser vedrørende den finansielle sektor med afsæt i nationalpolitiske tiltag
- Analyse og bearbejdning af statistik på det finansielle område
- Løbende sparring og rådgivning af ledelsen om ovennævnte forhold.

#### Vi forventer, at du har:

- Minimum 2-3 års erfaring med gennemførelse af økonomiske analyser og bearbejdning af komplekse datasæt
- Relevant samfundsfaglig uddannelse, f.eks. cand.polit, cand.oecon
- Lyst til at samarbejde på tværs og evner at arbejde under pres
- Gode skriftlige og mundtlige formuleringsevner.

#### Vi tilbyder:

- Et spændende og udviklende fagligt miljø
- Gode muligheder for videreuddannelse og kompetenceudvikling
- Attraktive løn- og ansættelsesvilkår efter intern overenskomst
- Tiltrædelse snarest muligt.

Hvis du er interesseret i at vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte underdirektør Lars Dahl Gulmann på tlf. 32 96 46 00.

**ANSØGNINGSFRIST TORSDAG  
DEN 25. OKTOBER 2012.**

Der forventes gennemført samtaler i uge 46 og 47.

Ansøgning mærket "Økonom" sendes til Finansforbundet, att. HR-konsulent Annette Holck til [hrm@finansforbundet.dk](mailto:hrm@finansforbundet.dk).

Vores forbundshus er beliggende Applebys Plads 5, 1411 København K.

## FINANS FORBUNDET

Finansforbundet er et kompetent, udviklings- og internationalt orienteret fagforbund for ca. 55.000 medlemmer, der er ansat i eller med tilknytning til den finansielle sektor. Finansforbundet er et forpligtende fællesskab, der understøtter det enkelte medlem i at skabe det bedste arbejdsliv ved at varetage økonomiske, faglige og sociale interesser. Finansforbundet kombinerer et stærkt fælles værdigrundlag med en decentral struktur, hvor beslutningerne træffes tæt på medlemmet. Finansforbundets sekretariat har cirka 130 medarbejdere.



VALLENSBÆK  
kommune

## Vi du være med til den fysiske udvikling af Vallensbæk Kommune?

### Vi søger 2 nye medarbejdere til vores planteam!

Vallensbæk Kommune styrker og opruster indsatsen på det tekniske område og søger derfor 2 nye medarbejdere til kommunens planteam, som kan tiltræde 1. december og gerne før.

Vi er et lille travlt team i en af landets mindste kommuner, som står overfor en række nye udfordringer og spændende opgaver, som du skal hjælpe med til at løse. Vi søger derfor både en sagsbehandler på planområdet og en byplanlægger.

Kommunens unikke størrelse giver dig mulighed for både at føre pennen, når udviklingen skal tegnes, og være med på sidelinjen, når planerne føres ud i livet. Jobbet er spændende og udfordrende, og du får rig mulighed for at få indflydelse på opgaverne.

**Hvis du vil vide mere** kan du finde en uddybende job- og personprofil på kommunens hjemmeside [www.vallensbaek.dk](http://www.vallensbaek.dk), hvor du også kan læse mere om kommunen.

Ansøgningsfristen er tirsdag den 16. oktober 2012.

RIGSPOLITIET

POLITI

## Seniorcontroller Koncernøkonomi, Rigspolitiet

### Vil du styrke og udvikle Rigspolitiets controllingfunktion?

Som følge af en spændende udvikling i Rigspolitiet har vi behov for en seniorcontroller, som har solid erfaring med controlling og regnskab – meget gerne fra en offentlig politisk styret organisation. Du har kompetencerne, viljen og lysten til at være en drivende kraft i arbejdet med den strategiske og operationelle videreudvikling af vores økonomistyring og ledelsesrapportering i en statslig organisation, som løser en vigtig samfundsmæssig opgave.

Du vil få stor indflydelse på varierede opgaver, der ofte er projektorienterede og tværgående indenfor området controlling og strategisk styring. Vi skal udvikle politiets samlede setup for intern kontrol og øvrige controllingaktiviteter, herunder også den strategiske controlling.

Stillingen indeholder også det faglige ansvar for planlægningen af årets controllingindsats i Rigspolitiet og et konstruktivt samarbejde med og faglig understøttelse af politikredsenes IKR-funktioner. En spændende udfordring er den selvstændige gennemførelse af større controllingaktiviteter.

Dette er en stilling med de udviklingsmuligheder, du har kompetencer og potentiale til.

#### Ansøgning

Se stillingsopslaget på [www.Politi.dk](http://www.Politi.dk)

**Ansøgningsfrist den 28.10. 2012**



Perspektivgruppen.dk

## Organisationskonsulent til det private marked

Perspektivgruppen er et konsulenthus i Aarhus, som primært arbejder for offentlige kunder. Vi har flere opgaver end vi kan løse og vil samtidig gerne have ressourcer til at hjælpe flere private virksomheder. Derfor søger vi en kompetent, erfaren og farverig kollega, der har lyst til at dele et både sprudlende og krævende arbejdsliv med os.

Jobbet består i at sælge, udvikle og løse opgaver inden for vores kerneydelse. Du vil især skulle løse denne type opgaver: Træning og supervision af ledere, udvikling af træningsforløb for medarbejdere og team, ledercoaching, konflikthåndtering, facilitering af strategi- og forandringsprocesser etc. Du skal både bidrage til at løse og sælge opgaver hos allerede etablerede kunder og stå i spidsen for vores kontakt til det private marked.

### Vi forventer, at vores nye kollega har:

- Fem års erfaring som organisationskonsulent inden for minimum to af vores kerneydelse
- Erfaring med konsultation i private virksomheder
- Stærke salgskompetencer med afsæt i et velfunderet netværk
- En relevant videregående uddannelse, fx cand.psych., cand.merc.psych., HD-O
- Fremragende kommunikationsevner – både når du taler og skriver

### Vi kan tilbyde vores nye kollega:

- Fire engagerede og dygtige kolleger
- Et stærkt fagligt miljø med både gode muligheder for og krav om videreuddannelse
- En livlig, uformel og ambitiøs omgangsform
- En attraktiv balance mellem indtjening og indsats
- Mulighed for at være med til at forme en ambitiøs vækstvirksomhed

Perspektivgruppen har i mere end 20 år hjulpet hovedsageligt offentlige, men også private virksomheder med at etablere værdiskabende forbindelser mellem fornyelse, trivsel og præstationer.

De seneste år har vi været særligt optaget af at udvikle metoder og tænkning, der effektivt og hurtigt sætter organisationers potentialer fri. Vi står således både bag udviklingen af begrebet 'frisættende ledelse' og bag bogen med samme titel. Derfor er tanken bag "frisættende ledelse" også et naturligt omdrejningspunkt for vores forretningsdrømme de kommende år.

Har du lyst til at være en del af Perspektivgruppen, så send en mail **senest 23. november 2012** til adm. partner Frank Iversen [frank@perspektivgruppen.dk](mailto:frank@perspektivgruppen.dk) med din ansøgning samt cv i doc/docx eller pdf-format.

Har du spørgsmål vedr. stillingen, kan du ringe til Frank Iversen på mobiltlf.: 4059 0280.

Første samtalerunde gennemføres 6. og 10. december 2012.

## Vicepræsident i Sø- og Handelsretten

En stilling som **vicepræsident i Sø- og Handelsretten** forventes ledig til besættelse fra den 1. januar 2013.

Ansøgninger skal være modtaget senest den **22. november 2012**.

Du kan læse hele stillingsopslaget, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, samt søge stillingen på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk).

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



www.domstol.dk

## Landsdommer

En stilling som **landsdommer i Vestre Landsret** er ledig til besættelse den 1. januar 2013.

Ansøgninger skal være modtaget senest den **25. oktober 2012**.

Du kan læse hele stillingsopslaget, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, og søge stillingen på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk).

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



www.domstol.dk

## Dygtig jurist til Domstolsstyrelsen

Vi søger en dygtig og engageret jurist til en fuldmægtigstilling i vores Rets-, kvalitets og udviklingscenter. Du får mulighed for bl.a. at beskæftige dig med spændende og alsidige juridiske opgaver for Danmarks Domstole.

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

Ansøgningsfristen er den **22. oktober 2012, kl. 12**.

### Hvem er vi?

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



www.domstol.dk



## EKSTERNT LEKTORAT

### I ARBEJDSRET - 537698

Ved Juridisk Institut er et eksternt lektorat ledigt til besættelse pr. 1. februar 2013.

Læs hele stillingsopslaget og søg online på [www.sam.au.dk/aktuelt/ledige-stillinger](http://www.sam.au.dk/aktuelt/ledige-stillinger)

**Ansøgningsfrist:** Den 29. oktober 2012

## ØKONOMICHEF

### FOR FACULTY OF ARTS

AU Økonomi og Planlægning, søger en ny økonomichef med ansvar for betjening af Faculty of Arts.

Du vil som økonomichef have det samlede ansvar for økonomibetjeningen af Arts, og du forventes at have særligt fokus på betjening af dekan, prodekaner og institutledere. Det er vigtigt, at du er i stand til proaktivt at give kvalificeret sparring til fakultetets ledelse og dermed understøtte fakultetets strategiske initiativer. Endvidere har du ansvaret for fakultetets rapportering til universitetsledelse og bestyrelse via universitetets centrale økonomifunktion. Du indgår sammen med de tre øvrige fakulteters økonomichefer i teamet omkring økonomichefen for AU, hvor fælles procedurer, arbejdsgange, relevante politikker mv. koordineres og besluttet.

Vi forventer, at du har en relevant økonomisk uddannelse på universitetsniveau, gerne suppleret med lederuddannelse og ledelseserfaring.

**Ansøgningsfrist:** Den 18. oktober 2012

Det fulde opslag kan ses på <http://www.au.dk/om/stillinger/adm/tap/>



Aarhus Universitet tilbyder et inspirerende uddannelses- og forskningsmiljø for 40.000 studerende og 11.000 medarbejdere, der sikrer resultater af høj international standard. Den budgetterede omsætning i 2012 udgør 6,2 mia. kr. Universitetets strategi og udviklingskontrakt kan ses på [www.au.dk](http://www.au.dk)

## Finanssektorens Arbejdsgiverforening søger JURIST

FA søger erfaren jurist, der skal indgå i et team af især akademiske medarbejdere med forskellige baggrunde

### Har du lyst til at

- rådgive landets penge- og realkreditinstitutter og forsikringselskaber om overenskomster og arbejdsretlige forhold,
- have mange udadvendte aktiviteter, fx møder med virksomheder og forbund samt kurser
- forhandle aftaler og overenskomster,
- forberede sager til voldgift og domstole,
- skrive juridiske notater, pjecer m.m., og
- være med til at varetage finanssektorens interesser ved arbejdsmarkedslovgivning.

### Og har du

- flere års erhvervs erfaring, gerne med kollektiv/individuel arbejdsret,
- gode juridisk-analytiske evner, men også evne til at gå efter praktiske resultater,
- gode kommunikations- og formidlingsevner, både mundtligt og skriftligt
- stor selvstændighed og initiativ, samt
- godt kendskab til engelsk

### Så kan vi tilbyde

- et fagligt inspirerende og udadvendt job,
- en varieret og travl hverdag med gode muligheder for selv at præge jobindholdet,
- et selvstændigt job med faglige og personlige udfordringer,
- en arbejdstid på 37 timer som udgangspunkt, men arbejde herudover ved møder, forhandlinger mv. må forventes og
- en serviceorienteret arbejdsplads med en uformel tone.

### Vil du vide mere

er du velkommen til at besøge vores hjemmeside, [www.fanet.dk](http://www.fanet.dk) eller kontakte underdirektør Mariane Dissing, tlf. 33 91 47 00.

### Din ansøgning

sender du sammen med dine eksamenspapirer og CV til Finanssektorens Arbejdsgiverforening, Amaliegade 7, 1256 København K, att.: Fuldmægtig Jane Mona Pedersen, e-mail: [jmp@fanet.dk](mailto:jmp@fanet.dk).

**Ansøgningsfrist:** 24. oktober 2012 kl.12.00. Tiltrædelse snarest muligt.



Sorø Kommune

## Arbejdsmarkedschef til Sorø Kommune

*Vil du stå i spidsen for et proaktivt jobcenter, der hjælper vores borgere videre og understøtter væksten i de lokale virksomheder?*

Sorø Kommune søger en arbejdsmarkedschef, da den tidligere har valgt at søge nye udfordringer. Den nye chef får ansvar for arbejdsmarkedsområdet, der er organisatorisk placeret i jobcentret på to forskellige lokaliteter i henholdsvis Sorø og Stenlille.

Arbejdsmarkedschefen refererer til vicekommunaldirektøren og indgår i vores strategisk arbejdende chefgruppe og i Lederforum, som består af ledere på alle niveauer i Sorø Kommune.

Du skal bidrage til at skabe forandringer i måden, hvorpå velfærdsydelsernes form og indhold organiseres. Din evne til at sætte rammer, skabe systematik og disciplin og gøre innovation til en integreret del af kulturen er afgørende for, at du lykkes i jobbet.

Du skal desuden kunne skabe sammenhængskraft og fælles identitet i en ny kultur i Jobcentret, kendetegnet ved dialog, samarbejde, synergi og medledelse. Er du klar til udfordringen?

**SE HELE STILLINGSOPSLAGET OG DEN UDDYBENDE JOB- OG PERSONPROFIL PÅ:**

[www.soroe.dk](http://www.soroe.dk)  
under "Ledige stillinger".

*Sorø Kommune har ca. 29.500 indbyggere og er smukt beliggende, omgivet af søer og skove. Kommunen kendetegnes ved et aktivt byliv med mange kultur- og fritidstilbud. Vi er af den opfattelse, at effektiv service med knappe ressourcer kræver, at vi arbejder systematisk på at nedbryde siloer og faggrænser i vores organisation.*

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



## Varde Kommune søger chef til Teknik og Miljø



**Varde Kommune vil gerne være den sundeste, rene og mest digitalt tilgængelige kommune i Danmark**

Vi søger en chef for Teknik og Miljø, der kan sikre en god balance mellem servicering af borgere og virksomheder og hensynet til miljø, energi og klima.

Chefen for Teknik og Miljø har

- ansvaret for den overordnede ledelse og udvikling af Teknik og Miljø
- ansvaret for at sætte retning for Teknik og Miljøområdet i fremtiden
- servicering af politikere og direktør
- ledelsen af 50 personer i to team

Job- og personprofil kan sammen med andet relevant materiale ses på [www.varde.dk](http://www.varde.dk) eller [www.hcvestergaard.dk](http://www.hcvestergaard.dk)

Stillingen besættes på overenskomstmæssige vilkår. Årsløn er på ca. 625.000 kr. Hertil kommer et pensionstillæg.

Information om stillingen kan fås hos direktør Bent Peter Larsen, tlf. 7994 6529 / 3036 7036 eller chefkonsulent Hans Christian Vestergaard, tlf. 7022 0272 / 2275 6772.

Ansøgning fremsendes elektronisk til konsulentfirmaet H.C.Vestergaard på [hcv@hcvestergaard.dk](mailto:hcv@hcvestergaard.dk).

**Ansøgningsfrist: 12. november 2012, kl. 12.00**



## Styringshaj til forandringsprojekter i offentlig sektor

Nye styringsvinde blæser igennem den offentlige sektor og der arbejdes intenst med at opbygge relevante og effektive styringsmodeller. Det er et arbejde vi i PA er stolte af at være en del af – og vores samarbejde med nogle af de største offentlige organisationer bekræfter, at vi har noget særligt at byde på: Vi kan gøre det abstrakte konkret!

Er du på forkant med udviklingen i den offentlige sektor og kan din viden omkring styring og organisering gøre en forskel hos vores kunder? Så er du måske vores nye konsulent?

Vi søger en seniorkonsulent med flere års erfaring fra den offentlige sektor – gerne fra en større kommune eller statslig organisation.

Du har en stærk baggrund indenfor styring (målstyring, aktivitetsstyring, finansiel styring) og organisationsdesign (governance, servicefællesskaber) og du har erfaring med at drive implementeringsprojekter. Samtidig har du med fordel et par års erfaring som ekstern konsulent.

Vi tilbyder dig:

- Muligheden for at sætte dit fingeraftryk på udviklingen i den offentlige sektor
- At blive en del af et ambitiøst og dedikeret team med fokus på samarbejde og resultater
- Uddannelses- og udviklingsmuligheder, der er blandt de bedste i konsulentbranchen.

Er din fremtidige karriere hos PA? Find ud af mere på [www.paconsulting.com/careers](http://www.paconsulting.com/careers) eller kontakt **Caroline Risager Krzton** HR/Recruitment på **3925 5048**. Ansøgninger behandles løbende.

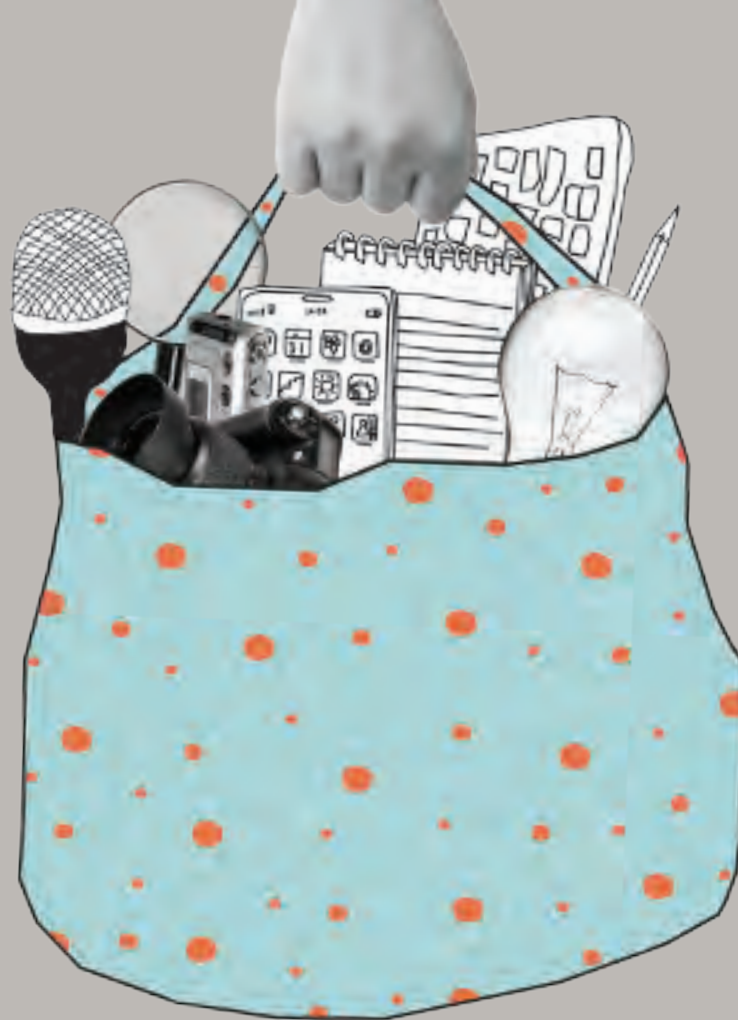

 djøf

### Bliv skarpere på dit lønniveau

Tjek dit lønniveau med Djøfs lønberegner og lønstatistik på [djoef.dk/loen](http://djoef.dk/loen).

Kontakt Djøf, hvis du vil have sparring på dit lønudspil og din forhandlings-taktik.

[djoef.dk/loen](http://djoef.dk/loen)



# JOURNALIST PÅ TO ÅR

## BLIV FAGJOURNALIST OG FYLD POSEN MED JOURNALISTISKE FÆRDIGHEDER

Trænger du til et skift i karrieren, eller drømmer du om at få nye spændende opgaver i dit nuværende job? Som fagjournalist får du en unik mulighed for at kombinere din tidligere uddannelse og erhvervs erfaring med en grundlæggende viden om journalistik og medier. Som færdiguddannet fagjournalist kan du blive medlem af Dansk Journalistforbund og dermed få et pressekort.

### Læs i enten København eller Aarhus

Du kan tage uddannelsen som en 2-årig deltidsuddannelse i enten Aarhus eller København. For at blive optaget skal du have en uddannelse på bachelorniveau – eller tilsvarende – og mindst to års erhvervs erfaring.

**Ansøgningsfristen er den 19. november, og der er studiestart i februar 2013.\***

### Informationsmøde

Kom til informationsmøde og hør mere om uddannelsen, og hvad du kan bruge den til. Mød undervisere, tidligere studerende og hør alt om studiestøtte, ansøgningsprocedure og pris. Der er informationsmøde i Aarhus og København den 24. oktober og den 8. november. Begge dage fra kl. 17-18.00.

**Tilmeld dig informationsmødet og læs mere på [dmjx.dk/fagjournalist](http://dmjx.dk/fagjournalist)**

\* Uddannelsen kan dog også læses som en fuldtidsuddannelse med studiestart i august 2013



# NÅ TOPPEN PROFESSIONELT NÅR DU VED, DU ER KLAR.

## OVERVEJER DU EN MPA?

At bruge to år på en MPA kræver hårdt arbejde. Men en MPA er den mest værdifulde og anerkendte professionelle kvalifikation, der findes inden for det offentlige. Så hvis du brænder for dit arbejde og vil bringe din faglighed op på det højeste niveau, er en MPA indsatsen værd.

MELD DIG IND I VORES MPA LINKEDIN GRUPPE,  
SÅ DU FÅR ALLE RELEVANTE NYHEDER: **MPA PÅ CBS**

KOM TIL VORES INFORMATIONSMØDE  
**D. 1/11**

TILMELD DIG MPA INFORMATIONSMØDET PÅ **WWW.CBS.DK/MPA**

**LÆS MERE PÅ**  
**WWW.CBS.DK/MPA**