

# djøfbladet

Magasinet for medlemmer af Djøf

Nr. 17 | 26. oktober 2012



## Erhvervslivet dominerer lovarbejdet

Erhvervslivets interesseorganisationer er i front, når det gælder konkrete ændringer i lovforslag, fastslår forsker Helene Helboe Pedersen.

### UDDANNELSE

**Studerende betaler for privat undervisning**

### LEDELSE

**Hjælp - min chef er udlænding**

### FORSKNING

**Kvinder opfattes som sexobjekter**



**Henley**  
Business School

UNIVERSITY OF READING



# 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





Kammeradvokaten  
Advokatfirmaet Poul Schmith

## LØFT *blikket*

VI SØGER ADVOKATER, DER KAN RYDDE OP I PENGESAGER

**Hos os arbejder vi med sager som IT-Factory, hvor vi er kurator i konkursboet. Sager, der er principielle og har vidtrækkende betydning for det danske samfund.**

Vi er en privat virksomhed, der arbejder professionelt og målrettet på at være den bedste advokat for staten. Vores primære rolle vil altid være at sikre, at lov og ret overholdes.

Vi løfter et stort ansvar, og vi løfter i flok.

Samtidig tilbyder vi vores medarbejdere et internt talentprogram, der indeholder udviklingsmuligheder inden for faglige, ledelsesmæssige, forretningsmæssige og personlige kompetencer.

Alt sammen for at sikre, at vi er en attraktiv arbejdsplads nu og i fremtiden.

Scan koden og læs mere



Løft blikket™  
[www.kammeradvokaten.dk](http://www.kammeradvokaten.dk)

# Nok er nok!

Af Lisa Herold Ferbing, formand for Djøf

**S**å er efteråret kommet med regn og rusk. En årstid, der byder på gåture i skoven og hygge foran pejsen. De netop overståede budgetforhandlinger i kommunerne har dog været alt andet end hyggelige.

Budgetforhandlingerne er en årlig tilbagevendende begivenhed, der så sikkert som amen i kirken får repræsentanter for andre medarbejdergrupper i kommunerne til at udpege djøferne og djøfiseringen som roden til mange dårlige ting i denne verden.

I mange kommuner er man løbende i gang med hårde prioriteringer, hvor man bliver nødt til at afskedige medarbejdere. Alle opgaver og arbejds gange bliver gennemgået nøje, og ingen medarbejdergrupper er fredet. Sådan må det nødvendigvis være, selvom nogle har svært ved at acceptere det.

Vi ser tit forslag i den offentlige debat om, at man bare kan fyre djøferne, så skulle alle problemer være løst. Men vi udgør såmænd kun omkring 1½ pct. af alle medarbejderne i kommunerne. Og de medarbejdere, der beskæftiger sig med administration i den meget vidtgående kommunale definition heraf, udgør under 13 pct. af de kommunalt ansatte. Så når sparekniven skal i gang og millionerne findes, så vil det uundgåeligt også gå ud over mange andre faggrupper.

Grundlæggende er debatten om djøfisering aldeles ufrugtbar, fordi den føres på forkerte præmisser. Nu er det på høje tid, at det hører op. Nok er nok, som det en-

gang blev sagt i dansk politik. Forkerte udsagn bliver ikke mere korrekte, blot fordi de gentages igen og igen.

Djøferne bidrager til samfundets udvikling, hvad enten de arbejder i den private eller den offentlige sektor. En djøfer i en privat virksomhed bidrager massivt til væksten, det er dokumenteret gang på gang. Tilsvarende vil ingen medarbejder i den offentlige sektor beholde sit job, hvis ikke vedkommende hver dag leverede et godt og brugbart stykke arbejde.

Som djøfere respekterer vi andres faglighed og professionalisme, fordi vi ofte skal få andres fagligheder til at spille sammen.

Så derfor, kære kritikere: Stop de bevidstløse forsimplinger og forvrængninger af djøfernes arbejde. Accepter som medarbejder de politiske beslutninger, som er truffet på et demokratisk grundlag, og/eller gå som borger ind i politisk arbejde. Kom frem på arbejdspladsen og i debatten med konstruktive forslag til, hvordan vi i fællesskab og med gensidig respekt for hinanden kan løse opgaverne bedre i en økonomisk trængt tid. ■



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
18/2012	25.10	26.10
19/2012	08.11	09.11
20/2012	22.11	23.11
01/2013	20.12	27.12

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
18/2012	31.10	09.11
19/2012	14.11	23.11
20/2012	28.11	07.12
01/2013	02.01	11.01





# 10

Hjælp! Min chef er fra udlandet



# 30

Erhvervslivets interesser dominerer



# 38

Kvinder opfattes som sexobjekter

## ARBEJDSLIV

- 10 Hjælp! Min chef er fra udlandet**  
Flere oplever at have en chef, der ikke er dansk.
- 12 Studerende betaler for en god eksamen**  
Mange studerende betaler for privatundervisning.
- 18 Katastrofeledelse på Balkan**  
Historien om Michael Elmquists karriere er historien om, hvordan drømme og udlængsel har præget en lang karriere som jurist.
- 20 Effektiv konflikthåndtering kan ses på bundlinjen**  
Konfliktmægling på arbejdspladsen kan få positiv effekt på arbejdsmiljø, produktivitet og fastholdelse af medarbejdere.

## POLITIK OG SAMFUND

- 22 Fremtidens samfundsfaglige eksperter**  
Hvem skal fremover forholde sig til samfundsudviklingen i medierne?
- 24 Amerikansk myte om det gamle Europa**  
Amerikanerne lever i fortiden, når de tror, at de har en bedre og mere dynamisk økonomi end Europa.

## FORSKNING OG NY VIDEN

- 30 Erhvervslivets interesser dominerer**  
Det er i høj grad erhvervslivet, der bliver lyttet til, når der skal ændres lovforslag.
- 34 Interesseorganisationer jagter dagsorden**  
For interesseorganisationerne handler det ikke kun om indflydelse på lovgivningen, men også om at sætte en dagsorden.
- 38 Kvinder opfattes som sexobjekter**  
To videnskabelige studier bekræfter nu antagelsen om, at kvinder ofte opfattes som objekter, mens mænd i højere grad opfattes som individer.

## DE FASTE

- |                        |                            |
|------------------------|----------------------------|
| <b>04 Djøf mener</b>   | <b>42 Bogleolen</b>        |
| <b>06 Kort nyt</b>     | <b>45 Nyt job</b>          |
| <b>16 Gadgets</b>      | <b>46 Fra forbundet</b>    |
| <b>28 Jorden rundt</b> | <b>50 Forlaget</b>         |
| <b>40 Kommentar</b>    | <b>52 Efteruddannelsen</b> |

**“MANGE OFFENTLIGE LEDERE HAR HIDTIL VÆRET TRAVLT OPTAGEDE AF DRIFT OG VÆKST, OG FORTSÆTTER MAN AD DEN VEJ, VIL MEDARBEJDERNE BLIVE STADIGT MERE PRESSEDE MED ØGET DEMOTIVATION, SYGEFRAVÆR, PERSONALEOMSÆTNING MV. TIL FØLGE. DET KALDER DERFOR PÅ EN ANDEN VEJ”**

Torben Andersen, lektor på Syddansk Universitet til lederweb.dk

## Djøf: Lad os få frit pensionsvalg

Djøf går ind for frit pensionsvalg. Den melding kom i kølvandet på, at FOA-formand Dennis Kristensen, der også er næstformand i den problemramte pensionskasse Pensam, fornylig gik ud med samme budskab.

”Djøf er som udgangspunkt helt enig i, at man selv skal kunne vælge, hvor ens pensionspenge skal stå,” siger Lars Qvistgaard, der er formand for de overenskomstansatte i Djøf.

Lars Qvistgaard opfordrer regeringen til at nedsætte en kommission, der skal se på, hvordan man fjerner barriererne for frit valg.

”Djøf tror på det frie valg, men vi vil ikke være med til at underminere en pensionsmodel, der bygger på solidaritet, før vi finder en afløser, der fungerer lige så godt.”

Det må ikke ende sådan, at ’de dårlige liv’ på det danske arbejdsmarked tabes, fordi der ikke er nogen pensionskasser, som vil have dem.

Og friheden skal også gælde de firmabaserede aftaler i virksomhederne, understreger han.

Dennis Kristensen har bebudet, at han vil tage det op med arbejdsgiverne på FOA-området ved forårets overenskomstforhandling. Det agter Lars Qvistgaard ikke på Djøf-området.

”Nej. For det er ikke en aktuel dagsorden hos medlemmerne. Det er slet ikke noget, de har bragt på banen. Men frit valg er den rigtige vej at gå, hvis vi kan finde den rigtige måde at gøre det på.” *ebn*



Foto: Torben Åndahl

## Jobcentre uenige om kerneopgave

Når medarbejderne på landets 91 jobcentre bliver spurgt, hvad deres vigtigste opgave er, svarer de vidt forskelligt.

Nogle fokuserer på lynhurtig aktivering af de ledige. Andre koncentrerer sig om de arbejdsløses fysiske og psykiske problemer – og så er der dem, der især er optagede af at overholde reglerne, så kommunen kan få mest muligt refusion fra staten. Det viser en kortlægning af jobcentrenes arbejde og deres medarbejdere, som forskere ved Aalborg Universitet har foretaget.

Rolleopfattelsen varierer fra jobcenter til jobcenter, og også internt på centrene stritter de ansattes holdninger i alle retninger.

”Det er meget alvorligt, fordi politikerne ikke kan have sikkerhed for, at de får implementeret den politik, de beslutter,” siger professor Henning Jørgensen til Videnskab.dk.

Hans kollega, ph.d.-stipendiat Iben Nørup Olesen, kalder resultaterne af undersøgelsen ”rystende”.

”Det har store konsekvenser for borgernes retssikkerhed. Som borger kan man umuligt forudsige, hvilken sagsbehandling man får i det enkelte jobcenter,” siger hun til Videnskab.dk. *mia*



# AKADEMIKERBØRN ER ÅBNE OG BEKYMREDE

Højtuddannedes børn har særlige personlighedstræk, viser en ny rapport fra SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd.

Her har forskere fulgt 6.000 børn siden deres fødsel. Studierne viser, at akademikerbørn i højere grad end andre børn er udadvendte, godmodige, åbne, bekymrede og risikovillige.

Undersøgelsen viser også, at der er en positiv sammenhæng mellem disse personlighedstræk, børnenes færdigheder og deres resultater i skolen.

Og det samme gælder deres videre karriere, siger sociologiprofessor Mads Meier Jæger fra Institut for Uddannelse og

Pædagogik (DPU), Aarhus Universitet.

”Børn af højtuddannede er ofte også samvittighedsfulde. De går op i deres arbejde. De leverer til tiden. De tager ansvar. Og tidligere undersøgelser viser, at de dermed kommer til at tjene mere.”

Forklaringen er ifølge Mads Meier Jæger mere nærvær.

”Højtuddannede arbejder ganske vist meget. Men vi prioriterer også vores børn højt. Vi er meget mere sammen med dem, når vi har fri.”

Samtidig taler akademikere mere med deres børn, allerede mens de er babyer. *tta*



Foto: Corbis

## Private firmaer øger LinkedIn-rekruttering

LinkedIn bliver det nye store inden for rekruttering.

Den spådom har masser af eksperter i sociale medier proklameret gennem de seneste år. Og nye tal tyder på, at prognosen nu er ved at blive til virkelighed.

Ifølge en undersøgelse fra konsulenthuset Ballisager brugte 13 procent af de private firmaer LinkedIn som et af redskaberne til at tiltrække mulige kandidater, sidst de ansatte en medarbejder. Til sammenligning var samme andel blot fem procent i en lignende Ballisager-undersøgelse i 2011.

Udviklingen er ikke bare en fordel for ansættterne, men også for de jobsøgende.

”LinkedIn er genialt til at udvide søgefeltet, hvis du vil uden om top-50-virksomhederne, som alle andre søger. Du kan sidde derhjemme og sortere i virksomhederne ud fra de spidskompetencer, de har angivet som vigtige for dem. Og samtidig kan du se med det samme, om du kender nogen i virksomheden, som kan hjælpe dig ind,” siger Sara Motka, der er konsulent i Djøf Netværk. *mia*

## Rigsrevisor tjekker regeringens nedskæringsøvelse 'Effektiv Administration'

Rigsrevisionen ser nu nærmere på, hvordan ministerier og styrelser har håndteret regeringens nedskæringsøvelse i centraladministrationen, det såkaldte projekt 'Effektiv Administration'.

”Vi ser bl.a. på, hvordan de enkelte institutioner er gået til opgaven, hvilke analyser de har foretaget – og hvilke opgaver de ikke fremover vil løse eller vil løse anderledes,” siger rigsrevisor Lone Strøm i et interview i det nye nummer af bladet 'Administrativ Debat'. *ebn*

# Kolde kontorer spænder ben for arbejdet

Efterårskulden er kommet. Årstidernes skift er der ikke noget at gøre ved – men rigtig mange oplever, at kulden også plager dem på kontoret.

I vinteren 2012 viste en undersøgelse fra den offentlige organisation Gø' Energi, at 58 procent af de ansatte i erhvervslivet og 65 procent af de offentligt ansatte oplevede træk og kulde på arbejdspladsen.

”Træk er kontoransattes værste fjende. Det kan komme fra vinduer, ventilation eller fra døråbninger. Træk omkring halset kan give anspændthed, ligesom man lettere får hovedpine. Blodkarrene trækker sig sammen, så man eksempelvis mister smidigheden i fingrene, og det bliver sværere at skrive,” siger Kasper Lyng Jensen, der er civilingeniør og fagleder for indeklima i rådgivningsvirksomheden Alectia.

Det kan derfor ikke hjælpe noget, at arbejdsgiveren prøver at holde udgifterne nede ved at spare på varmen.

”De penge, firmaet sparer ved at skrue en grad eller to ned,



Foto: Corbis

kan hurtigt være tabt – og mere til,” siger Kasper Lyng Jensen.

Han peger på, at energiomkostningerne for firmaer, hvor de ansatte arbejder på kontor, er marginale sammenholdt med lønudgifterne, der er 100-200 gange større. *mia*

*”En af de første opgaver bliver at få fjernet skatteindgrebene imod danskeres arbejde i udlandet. Det er ødelæggende for dansk konkurrenceevne, indflydelse og beskæftigelse at opretholde dette helt uigennemtænkte indgreb”*

Lisa Herold Ferbing, formand for Djøf, til nyudnævnt skatteminister Holger K. Nielsen

## Billigere a-kasse til djøferne

Akademikernes A-kasse (AAK) fusionerer med Ingeniørernes A-kasse (IAK) 1. juli 2013.

Den nye a-kasse, der endnu ikke har fået et navn, bliver landets største for højtuddannede med omkring 175.000 medlemmer.

Ifølge AAK's adm. direktør, Michael Valentin, handler fusionen i høj grad om fremtidssikring.

”Ved at gå sammen kan vi sikre, at medlemmerne kan blive ved med at få et meget billigt og godt a-kasse-produkt. Samtidig holder vi fast i fagligheden og versionerer tilbuddene efter de behov, de forskellige medlemsgrupper har. Djøferne vil stadig opleve, at de har en a-kasse for dem.”

Sammenlægningen af de to a-kasser vil især give besparelser på it-fronten, og det vil kunne aflæses på kontingentopkrævningerne.

”Vi sætter kontingentet ned med 10 kr. fra 1. juli. Det lyder ikke af så meget, men med 100.000 AAK-medlemmer bliver det til en sjat,” siger Michael Valentin, der fortsætter som adm. direktør efter fusionen. *Mia*

## Vil du deltage i et bogprojekt?

I krisetider bør man være glad for overhovedet at have et job, men de første år i job er ikke nødvendigvis lutter lagkage. Derimod kan de være fyldt med frustrationer, træthed og følelsen af tab af faglighed osv. To forfattere har sat sig for at skrive en bog om de højtuddannedes første år på arbejdsmarkedet og leder efter interviewpersoner. Er du uddannet indenfor de seneste 5 år, og har du været i job, så vil forfatterne meget gerne høre fra dig.

Interviewpersoner belønnes med et eksemplar af bogen.

### Kontakt:

Line Palle Andersen, (lineanderseng@yahoo.com)

mobil 2521 8540

Helle Bach Riis, (hriis@ruc.dk) mobil 2991 0102 *Mik*



# Vil alle dem med store hoveder træde et skridt frem?

## Rådgivning, der forandrer

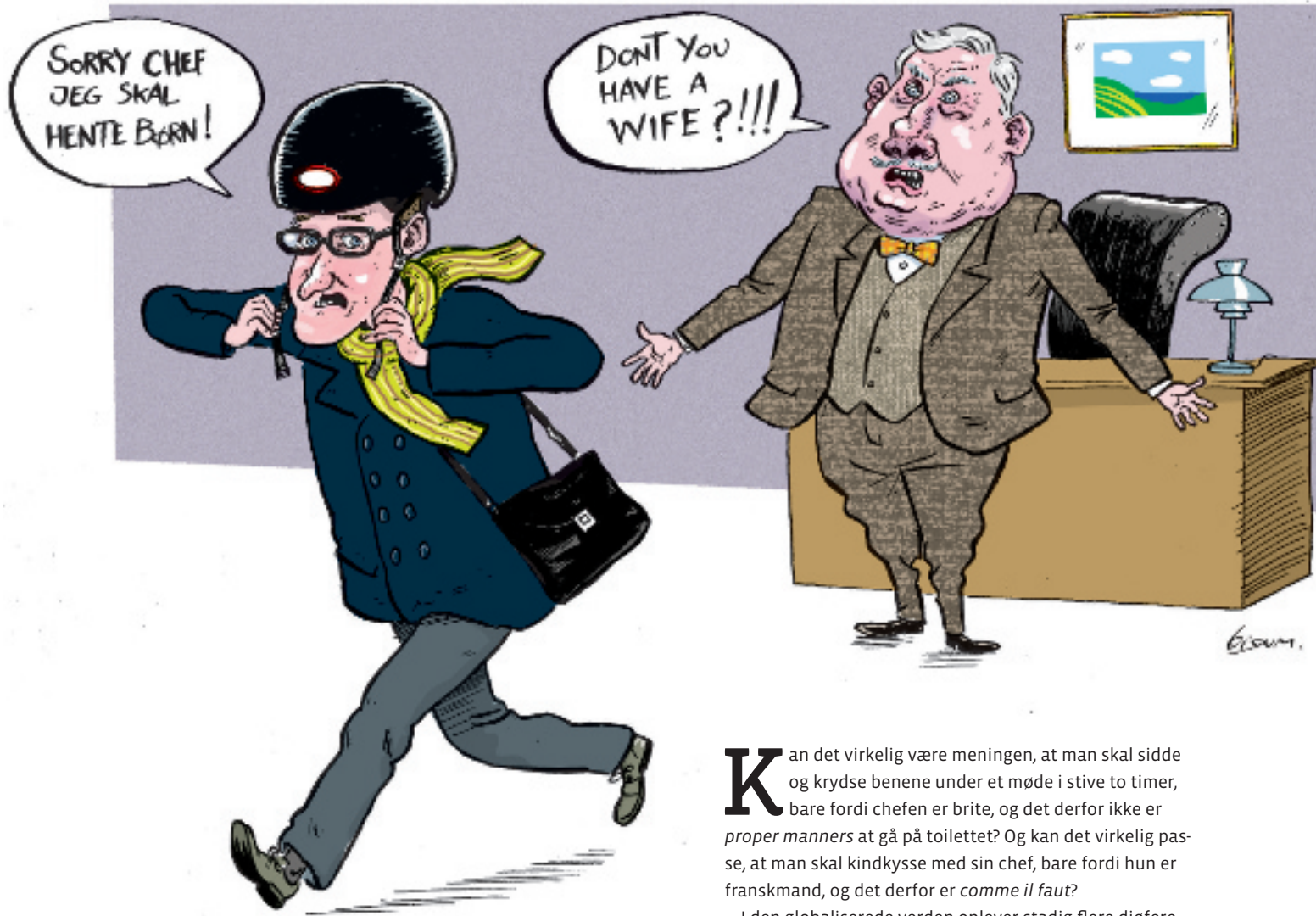
Deloitte Consulting er blandt de førende rådgivere for den offentlige sektor. Vores kunder har ambitioner om løbende at udvikle og effektivisere deres del af den offentlige sektor, og vi vil gerne hjælpe dem med at nå deres mål. Hvis du bliver vores nye managementkonsulent, kan du være med til at gøre en forskel i staten, regionerne og kommunerne.

Vi oplever stor efterspørgsel efter vores kompetencer inden for effektivisering, procesoptimering, arbejdsgangsanalyser og digitalisering i den offentlige sektor.

Derfor: Er du i top 10 på din årgang, den fremmeste og mest visionære person på kontoret eller den dygtigste konsulent i dit firma – så har du det hoved, vi har brug for!

**Deloitte søger dygtige folk, der brænder for at udvikle den offentlige sektor. Læs mere på [karriere.deloitte.dk](https://karriere.deloitte.dk)**

# Hjælp! Min chef



Flere oplever at have en chef, der ikke er dansk. Det kan give gnidninger og misforståelser på grund af kulturelle forskelle. Nogle lærer at manøvrere i det, mens andre løber skrigende bort.

Af Tine Santesson / Illustration Claus Bigum

**K**an det virkelig være meningen, at man skal sidde og krydse benene under et møde i stive to timer, bare fordi chefen er brite, og det derfor ikke er *proper manners* at gå på toilettet? Og kan det virkelig passe, at man skal kindkysse med sin chef, bare fordi hun er franskmand, og det derfor er *comme il faut*?

I den globaliserede verden oplever stadig flere djøfere at få en chef, der ikke er dansk. Og Djøfs konsulenter bliver ofte kontaktet af frustrerede medlemmer, der ikke rigtig kan få det til at svinge med deres udenlandske chef. For af kulturelle årsager har chefen ofte et andet syn på ledelse og adfærd på arbejdspladsen, end vi har her i Danmark.

## Sig ikke chefen imod

Birgitte Bruun, Trade Marketing Manager i Arc International, og Lotte Melby, leder i en britisk ejet virksomhed, har mødt henholdsvis forventningen om at kindkysse med chefen og undlade at gå på toilettet under langvarige møder.



# er fra udlandet

Birgitte Bruun arbejder i Danmark, men har en fransk chef, der sidder i Arques i Nordfrankrig. Lotte Melby har ønsket at være anonym og optræder derfor under et andet navn. Hun har gennem længere tid haft chefer med forskellige nationaliteter – senest en britisk chef, der sad i London, mens hun sad i Danmark.

Hos Lotte Melbys britiske chef er forventningen, at man bruger en feriedag, hvis ens barn er syg. Og en 60-års-fødselsdag er absolut ikke noget, der bliver fejret på arbejdspladsen. Han går helt i baglås, hvis man kommer med en anden løsning på et problem eller udfordring, end den han selv er kommet med. Han forventer også, at man står til rådighed til mindst klokken 20. Og han har overhovedet ingen forståelse for, at der er nogle børn, der skal hentes – slet ikke hvis man er mand. Han oplever danskerne som dovne og dumme, siger Lotte Melby. Og så fatter han slet ikke hendes ønske om at sidde sammen med sine medarbejdere i det åbne kontorlandskab.

Birgitte Bruun har indtil videre overlevet et par organisationsændringer i Arc International, der betød, at hun skulle søge sit job på ny. Sådan gør de tit i Frankrig. Man forhandler ikke og diskuterer heller ikke med chefen – man parerer ordrer. Birgitte Bruun er dog ikke én, der bare retter ind, som hun siger. Men hun har lært, at man ikke bare lige buser ud med sine gode ideer. Man skal være tålmodig og servere løsninger for chefen, som chefen så kan gøre til sin egen geniale ide.

## Forkælede danskere

Esma Birdi er født i Tyrkiet og opvokset i Danmark. Hun er medejer af Institut for Integration. Her hjælper de ledere og medarbejdere med en udenlandsk baggrund med at forstå kulturen og kutymerne på det danske arbejdsmarked. Hun siger, at ledere med udenlandsk baggrund har det svært med den typisk flade ledelsesstruktur, vi har i Danmark.

”De synes, at de danske medarbejdere er forkælede. De er ikke vant til, at balancen mellem arbejdsliv og privatliv bliver vægtet så højt. Og de har en forventning om, at man er til stede, uanset om der skal hentes børn eller ej,” siger Esma Birdi.

Og så har de udenlandske ledere det svært med den danske ironi, siger hun.

”Danskerne er meget talende og går ind til chefen, hvis de har noget på hjerte. Det er de ikke vant til at opleve. Ironi oplever de

nemt som uforskammede og spydige bemærkninger, og det betyder, at de ikke føler sig respekterede som ledere,” siger Esma Birdi.

## Eksotisk med udenlandsk chef

Marielle Høgenhaug, chefkonsulent i Djøf, har ofte en djøfer i røret, der har problemer i samarbejdet med chefen, fordi han eller hun ikke er dansk.

”Mange synes, det er spændende, når chefen ikke er dansk, men det kommer tit bag på dem, hvor meget kulturelle forskelle betyder,” siger Marielle Høgenhaug.

Og det, der kan være rigtig svært for de udenlandske chefer at takle, er den uformelle tone, der typisk er mellem ledere og medarbejdere i Danmark.

”Og når de så også oplever den tone i mails, betragter de det som sjusk,” siger Marielle Høgenhaug.

Derfor opfordrer hun til, at man lige læser sin mail igennem en ekstra gang, hvis chefen i den anden ende ikke er dansker. I det hele taget opfordrer hun til, at man tager en forventningsafstemning med chefen og selvfølgelig farer med lempe, så chefen ikke opfatter det som en fornærmelse.

Forventningsafstemningen skal gerne tages tidligt og løbende, hvis samarbejdet skal blive en succes, siger Marielle Høgenhaug.

”Ellers kan situationen blive så tilspidset, at det måske ender med en sygemelding og senere med, at man må finde sig et nyt job.”

*“Ironi oplever de nemt som uforskammede og spydige bemærkninger, og det betyder, at de ikke føler sig respekterede som ledere”*

Esma Birdi, Institut for Integration

## Hug en hæl, og klip en tå

For Lotte Melby kom det bare aldrig til at fungere mellem hende og chefen. I dag har hun et nyt job – og en dansk chef. Hendes råd til andre, der havner i en lignende situation:

”Kom væk, eller tag dig rigtig godt betalt.”

Birgitte Bruun har fundet ud af at manøvrere i den franske virksomhed – og så pyt med, at der skal kindkys ses med en temperamentsfuld chef en gang imellem:

”Jeg er blevet meget bedre til at knække de kulturelle koder. Øvelse gør mester. Og så er det jo en fordel, at jeg sidder i Danmark, og chefen sidder i Frankrig. Hun kan jo ikke se over telefonen eller mailen, at jeg arbejder hjemmefra en gang imellem eller går tidligt, fordi jeg skal hente børn.” ■

# Studerende betaler for en god eksamen

Mange studerende betaler for privatundervisning. Særligt på CBS køber de studerende sig til eksamenshjælp. Men det er slet ikke nødvendigt, siger både kursusudbyder og prodekan.

Af Tine Santesson / Illustration Mikkel Henssel

**B**liv eksamensklar i arbejdsret for 499 kroner – tag skatteretskurset med i købet og betal kun 849 kroner. Virksomheden Aspiri lever af at sælge eksamensforberedende kurser til studerende. Og der er rift om pladserne.

En ny undersøgelse blandt knap 1.100 studerende, som Djøf har gennemført, viser, at mere end hver fjerde studerende køber sig til eksamenshjælp. På CBS har næsten hver anden studerende selv finansieret privatundervisning, der skal få dem gennem eksamen – gerne med en god karakter.

Men Sven Bislev, prodekan for uddannelserne på CBS, er godt og grundig træt af firmaet Aspiri, der i stor stil sælger ovennævnte og lignende kurser. Så træt, at CBS i et konkret tilfælde kontaktede Kammeradvokaten for at få stoppet Aspiris markedsføring over for de studerende.

”Det var den dag, da de førsteårsstuderende på økonomi havde fået en tre-døgns hjemmeopgave for, og Aspiri allerede et par timer efter udbød et kursus i at løse opgaven. Det fik mig virkelig op i det røde felt. De er meget aggressive i deres markedsføring. De sviner lokalerne til med deres brochurer,

og de køber nogle af de studerende til at reklamere,” siger Sven Bislev.

## Ekstra kurser er et skråplan

Det er et skråplan at købe sig til eksamenshjælp og slet ikke nødvendigt for at bestå eksamen, mener Sven Bislev. Den administrerende direktør for Aspiri, Stephan van Rensburg, er for så vidt enig. Han mener ikke, der er noget galt med underviserne på CBS, og han mener også, at de studerende kunne klare sig igennem uden Aspiris kurser.

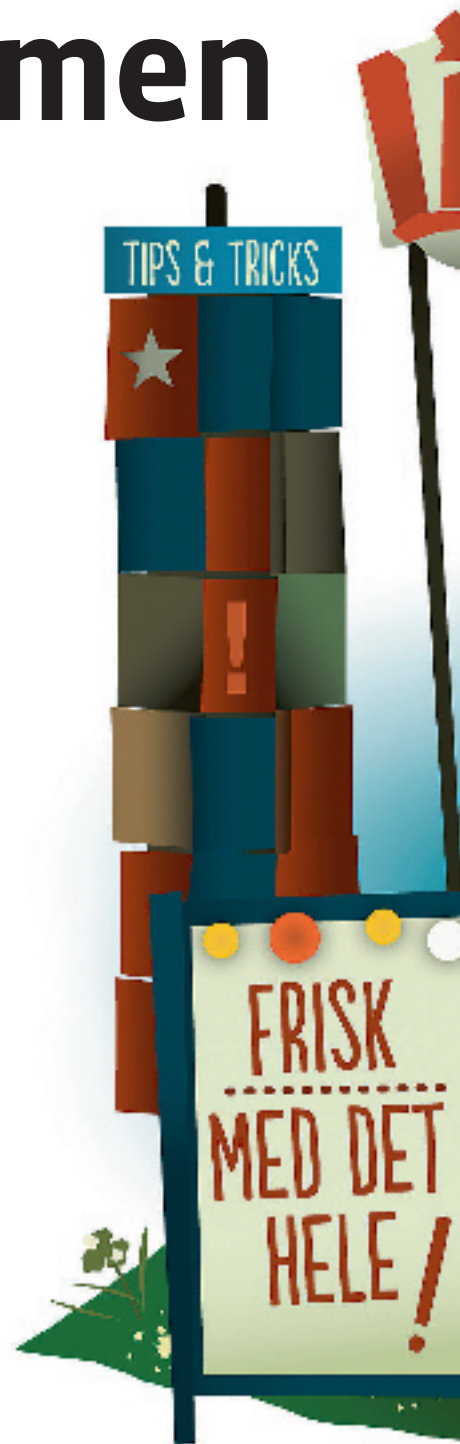
”De kan sagtens komme igennem uden. Men de studerende har høje ambitioner, og de ser det som noget, de også gør,” siger Stephan van Rensburg.

Det medgiver David Schkolnik. Han læser cand.merc.aud. og har indtil videre brugt 5.000 – 10.000 kroner på kurser.

”Det handler nok også om et eget pres. Vi vil klare det bedst muligt og går efter de høje karakterer,” siger David Schkolnik.

Sven Bislev fornemmer også, at de studerende er meget karriereorienterede, og at mange har rundsave på albuerne.

”Men Aspiri udnytter de unges usikkerhed, som resulterer i, at de tænker: ’Når nu si-







demakkeren køber sig til ekstra kurser, så må jeg nok også hellere.”

Nej, de studerende er da bare smarte, lyder det fra Stephan van Rensburg.

”Hvorfor ikke købe sig til et weekendkursus, som de kan klare på ti timer, hvor de ellers skulle have læst i en hel uge. Så kan de jo bruge den sparede tid på deres studiejob. Specielt på CBS har de regnet den ud.”

### Kurser giver overblik

Sådanne tanker har David Schkolnik også haft. Det startede med, at han blev overflyttet fra Syddansk Universitet og var lidt bagefter.

## “DE SVINER LOKALERNE TIL MED DERES BROCHURER, OG DE KØBER NOGLE AF DE STUDERENDE TIL AT REKLAMERE”

Sven Bislev, prodekan

”Jeg tænkte, det kunne give mig et større overblik. Vi har meget læsestof, og hvis man er for presset til at læse op, så er det jo fint at kunne tage sådan et kursus på en weekend. Og så er det også bare blevet en del af normen, - især på HA-alm,” siger David Schkolnik.

Men igen. Det er spild, mener Sven Bislev, og det kan heller ikke aflæses på eksamenskaraktererne, at man køber sig til eksamenshjælp. Tværtimod.

*Men hvorfor er det blevet en del af normen, at man supplerer den øvrige undervisning med betalt undervisning – særligt på CBS?*

Sven Bislev mener, den primære forklaring er, at der er nogle store hold på CBS, og at det betyder et godt kundepotentiale for Aspiri.

”Ligesom på jura kører vi med rigtig store hold, og hvis de kan få fingre i sådan et hold, så er det en rigtig god forretning for dem,” siger Sven Bislev.

*Men er de store hold ikke netop problemet?*

”Vi er Danmarks fattigste universitet, og vi er nødt til at køre med store hold. Så den sociale kontakt mellem os og de studerende er ikke stor. Og det kan gøre dem usikre og dermed nemmere at få fat i for den kom-

mercielle virksomhed,” siger Sven Bislev.

Men han slår endnu en gang fast, at det er overflødigt at købe sig til kurser.

### Usikre studerende

Det er rigtigt, at CBS og jura har et stort potentiale for Aspiri, siger Stephan van Rensburg. Og det er ikke sådan, at de oplever mindre interesse fra andre studiesteder. Men han har en anden forklaring på den store tilstrømning af CBS-studerende, end Sven Bislev har.

”Vi kan ikke tilbyde det samme på de mere bløde studier, hvor man ikke kan sætte studiet på formel, og hvor der

ikke er ét facit. Derfor har vi mange flere kurser, der er målrettet for eksempel de studerende på CBS,” siger Stephan van Rensburg.

Ifølge Djøfs undersøgelse er den væsentligste grund til, at de studerende vælger privat undervisning at ’undervisningens kvalitet var ikke tilstrækkelig i forhold til kravene til eksamen’. Men den bider Sven Bislev ikke på.

”Jeg vil fuldstændig afvise, at der er noget galt med kvaliteten af undervisningen. Vi er da også ret højt oppe i tilfredshed i de undersøgelser, vi gennemfører blandt de studerende. Jeg tror igen, det bunder i den usikkerhed, som Aspiri er med til at udnytte,” siger Sven Bislev.

Og nu er CBS som noget nyt begyndt at udbyde opsummeringskurser for de studerende lige inden eksamen.

”Det gør vi for at imødegå den usikkerhed, som åbenbart trives blandt de studerende. Kurserne minder om de kurser, de betaler for – de er bare gratis,” siger Sven Bislev.

Han håber, det kan give de studerende en styrket tro på, at de godt kan klare eksamen – også uden at betale sig fra undervisning. Og så håber han, de kommer til at se lidt mindre til Aspiri på CBS. ■





*Informationsmøde om  
Nordisk Processpil*

---

Club Lannung søger deltagere til Nordisk Processpil  
om menneskerettigheder

Ansøgningsfrist den 26. november 2012

---

*Læs mere om processpillet på [www.lannung.dk](http://www.lannung.dk) eller tilmeld dig informationsmødet  
hos Bruun & Hjejle mandag den 12. november kl. 17.00 på [www.bruunhjejle.dk](http://www.bruunhjejle.dk)*

# gadgets

## til djøferen

Af Morten Bay, mediestrateg, journalist og forfatter

### Nyt luksus-tv fra Bang og Olufsen

Det er ikke teknologien, man køber, når man betaler en høj pris for et B&O-tv. Man køber designet – og investerer i et produkt, der som regel holder sin markedsværdi noget længere end dets rivaler. Derfor starter B&Os nye fladskærms-tv, BeoVision 11, også ved en pris på 45.000 kroner for et 40" tv, mens et 55" tv koster 75.000 kroner. Man får dog den fulde pakke med, når man køber et sådant tv. Du kan både streame musik til det via DNLA, det har WiFi, 3D og Smart-tv-funktioner. Det kan oven i købet justere billedet efter lyset i rummet, og højttalerne i bunden er der også gjort noget særligt ud af. Og skulle du være glad for surround, kan du sætte højttalere til den surroundprocessor, der er indbygget i tv'et, der understøtter op til 12 højttalere.



### Tablet'en, der også er en laptop

En ting er sikker omkring det virtuelle tastatur, man skal bruge på en tablet. Enten så elsker man det, eller også hader man det. For folk i den sidste gruppe er der dog håb. Der kommer flere og flere hybrid-modeller frem i disse dage, der kombinerer en tablet med et tastatur og dermed lægger sig lige midt mellem en laptop og en tablet. Et eksempel er Sony Vaio Duo 11. Her sidder der et smart lille tastatur på bagsiden, som man lige kan svuppe ud og bruge, hvis man vil lave noget seriøst med tablet'en. Skærmen er også ret seriøs, den er nemlig på 11.6 tommer i widescreen og kan klare en fuld HD-opløsning på 1920x1080 pixels. Og så kører Sony Vaio Duo 11 med Windows 8 Pro, den seneste udgave af Windows, der også kan bruges på tablets. Prisen på den starter ved 10.500 kroner.



### Højttalertårn med magisk lyd

Det danske firma Libratone er kendt for deres lækker designede, filtbeklædte højttalere, og nu har de introduceret endnu én af slagsen. Den hedder Zipp og er cylinderformet, modsat dens forgængere, der var kileformede og rektangulære. Den fungerer via Apples Airplay-system, hvilket betyder, at musikken kan spilles trådløst fra en iPhone, en iPad eller en laptop med iTunes på. Men som noget nyt har Libratone også indført PlayDirect, der gør det muligt at forbinde ovenstående dimser direkte med højttaleren uden brug af et trådløst netværk. Og fordi Zipp kan køre på batteri, kan den dermed tages med ud af huset. Zipp skulle ifølge Libratone også kunne spille stereolyd fra ét højttalertårn med en "magisk" spredning af lyden. Den koster 3.395 kroner, og der følger tre forskellige filt-farver med.



### MÅNEDENS GADGET-BOMMERT:

#### Samsung Series 7 Slate

Windows 8 er lige på trapperne, og det betyder, at butikshylderne snart vil blive oversvømmet af tablets med Windows på. For Windows 8 er netop lavet til at kunne bruges uden en mus, men blot med fingertryk på en skærm. Det var forgængeren, Windows 7, ikke. Slet ikke. Og derfor kan det undre lidt, at Samsung tog forskud på tablet-glæderne med deres Series 7 Slate. Det er en "rigtig" PC i tablet-form, der faktisk fungerer udmærket... hvis man har Windows 8 på den. Men den har kunnet fås i flere måneder med Windows 7 ombord, og det er helt hen i vejret. Så hvis du lader dig friste af den, når du står ude i butikken, så vær forberedt på, at du skal installere den nye Windows på den, når den kommer, ellers bliver du meget hurtigt frustreret over dit køb.



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

#### Find en Advokat

(iPhone/Android)

Advokatsamfundet har lavet en højst anvendelig app, der indeholder informationer om alle advokater i landet. App'en giver nemlig let adgang til Advokatsamfundets database "Advokatnøglen", der normalt har til huse på advokatsamfundets hjemmeside, og som bliver opdateret hver nat. Du kan søge på advokater efter søgekriterier som adresse, by eller navn, men også efter f.eks. speciale eller sprogkundskaber.



#### ViaMichelin

(iPhone/Android)

Er du en af de mange, der har investeret i en iPhone 5 og derefter opdaget, hvor ubrugelig Apple Maps er? Apple har undskyldt og er i gang med at løse problemerne med app'en. Indtil da kan du downloade ViaMichelin-app'en, der leveres af det kendte dækfirma. Du får de samme funktioner som i den gamle Google Maps-app på iPhone, dog skal du være forberedt på at bruge app'en på engelsk.





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 målrettet videregående, fleksibel uddannelse, der henvender sig til skatteadvokater, revisorer og andre, der arbejder med skatteforhold 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**  
ELLER VED KONTAKT TIL  
HELLE IBÆK, PROGRAMKOORDINATOR.  
TEL.: 38 15 2996. E-MAIL: HI.STU@CBS.DK

# Katastrofeledelse på Balkan

## MIN KARRIERE

Historien om den 63-årige Michael Elmquists karriere er historien om, hvordan drømme og udlængsel har fået lov at præge en 36 år lang karriere som jurist.

Tekst Steen Ramsgaard  
Foto Steen Ramsgaard og privatfoto

**E**n dag på kontoret i skyggen af Montenegros palmer er nu ikke værst. Og slet ikke, når ens kursister er så lærenemme som det hold på tre, Michael Elmquist underviser i katastrofeledelse her på Balkan: To jurister fra henholdsvis Serbiens katastrofeberedskab og Bosniens departement for international lovgivning samt en økonom fra Tyrkiets katastrofeberedskab.

Som dreng i de sort/hvide tv-dage blev Michael Elmquist så fascineret af tv-advokaten Perry Mason, at han drømte om at

blive jurist. Drømmen var sejlivet, så efter gymnasiet begyndte Michael Elmquist på jurastudiet. Der opstod en ny drøm: At blive diplomat i Udenrigsministeriet. Men ak! "Mine karakterer var ikke høje nok. I stedet fik jeg job i Civilforsvarsstyrelsen. Men jeg var hele tiden indstillet på at tage den første, den bedste chance for at komme til udlandet og arbejde."

Chancen kom 2½ år senere, i 1978, da NATOs hovedkvarter i Bruxelles skulle bruge en ansvarlig til at forberede dokumenter til den civile beredskabskomite. Seks år senere vendte han og familien hjem, da han havde fået tilbudt en stilling som kontorchef i Civilforsvarsstyrelsen.

"Jeg havde ingen planer om at forlade styrelsen indtil jeg en dag blev ringet op af den danske NATO-delegation: "Det er sidste frist for at søge stillingen som chef for NATOs civile beredskab". Jeg kastede mig over en telex-maskine, sendte en ansøgning – og fik stillingen. Og så var vi tilbage i Bruxelles."

Det var i 1987. Årene, der fulgte, var en spændende tid med opbrud i Warszawa-pagten, Murens fald og Sovjets opløsning.

Og med opbygningen af et nyt samarbejde inden for civil beskyttelse på tværs af de gamle blokke.

Men efter i alt 13 år som jurist på NATOs bonede gulve rykkede det i ham for at komme ud og arbejde i felten. Derfor søgte og fik han en stilling i FNs katastrofeberedskab i Geneve. I løbet af de næste seks år blev han udsendt 14 gange som leder af FNs katastrofehold.

"Så en dag blev jeg spurgt, om jeg kunne tænke mig stillingen som chef for FNs Office for Coordination of Humanitarian Affairs (OCHA) i Indonesien. Tre sekunder senere sagde jeg JA."

Der arbejdede han fra 2000-2005, før Beredskabsstyrelsen igen lokede, denne gang med at opbygge civile beskyttelsesorganisationer i en række Balkanlande. Spændende! Men tre år senere så stillingen som leder af et fælles donorkontor i Sydsudan endnu mere spændende ud. Også det holdt tre år, før han i fjor vendte tilbage til Beredskabsstyrelsen. Nu som underviser i katastrofeledelse på Balkan. ■



## Har du været på din sidste udstationering?

"Never say never again". Jeg nærmer mig jo pensionsalderen. Men skulle der komme en interessant mulighed, er jeg stadig åben. Og det er min kone også. Jeg har altid været utroligt heldig med, at det ene spændende job efter det andet er kommet på det helt rigtige tidspunkt. Mit arbejdsforløb har aldrig været et resultat af langtidspanlægning. Mine 11 år i FN var på 11 1-års kontrakter.



## Hvordan har dit familieliv været med alle de udstationeringer?

Jeg har været utroligt heldig at finde en kone, der accepterede den tilværelse. Hun har været med mig de fleste steder. Vore to dejlige døtre var på kostskole, mens vi var i Indonesien. Men ellers var de også med. I dag har vi et lykkeligt familieliv, selv om vi er spredt geografisk. Min yngste bor i London og den ældste i Wales med mine tre børnebørn.



## Hvad har du lært i lande som Sudan og Indonesien?

At man skal have dyb respekt for andre landes kultur. Når man skal samarbejde med andre, må man aldrig forestille sig, at man kommer fra en bedre og rigere kultur end deres. Man kan kun samarbejde med gensidig respekt.

Michael Elmquist med frue på Sydsudans uafhængighedsdag (tv.) og sammen med Singapores premierminister (th.).



## Hvad får du med hjem fra Montenegro?

Kursisterne her i Montenegro har alle erfaring med de naturkatastrofer, der jævnlige rammer Balkan – fra jordskælv til oversvømmelser. Så mit udbytte er tilfredsstillende ved at træffe flere interessante mennesker! Og så tre flasker fantastisk god lokal rødvin.



# Effektiv konflikthåndtering kan ses på bundlinjen



Af Jakob Vedelsby, freelancejournalist / Illustration af Mikkel Henssel

Konflikter på arbejdspladsen kan være en opslidende oplevelse for medarbejdere og ledere. Som de første i Danmark har Dansk Ornitologisk Forening åbnet op for, at ansatte – anonymt og uden ledelsens indblanding – kan rekvirere en huskonfliktmægler.

” Det er opsigtsvækkende så meget lovmæssighed, der er i menneskers konfliktmønstre. Derfor er det også afgørende, at vi som ledere har en basal viden om, hvad konflikter er for noget. Ellers risikerer vi at håndtere dem fuldstændig på instinkterne – som da vi stod i skolegården i 5. klasse,” siger Jan Ejlsted, direktør for Dansk Ornitologisk Forening (DOF).

Som travl leder af en mangefacetteret organisation med 35 ansatte og 16.000 medlemmer, hvoraf 1.200 er særdeles engagerede frivillige, der bl.a. arbejder med overvågning af fuglebestande og beskyttelse af truede arter, har Jan Ejlsted nok at se til i hverdagen. Det har krævet overvindelse at erkende åbent, at han ikke er lige stærk på alle områder – fx når det gælder konflikthåndtering.

### Konflikt løb løbsk

Erkendelsen var et resultat af en personlig oplevelse. Jan Ejlsted var part i en konflikt med en frivillig, og han har på egen krop oplevet, hvordan en konflikt, der får lov til at løbe løbsk, kan gribe om sig og give sønløse nætter og ondt i maven – og samtidig påvirke familien, livsglæden og produktiviteten negativt.

Efter den omgang begyndte han at interessere sig for konflikthåndtering. Under et kursus på Center for Konfliktløsning opdagede han, at den konflikt, han havde været part i, rummede alle de klassiske elementer i en konfliktoptræning.

”Jeg blev også klar over, at jeg er udstyret med et reaktionsmønster, som dikterer, at hvis nogen angriber mig, angriber jeg endnu hårdere tilbage. Men det kommer der sjældent god konfliktløsning ud af,” siger Jan Ejlsted, der samtidig blev bevidst om, at det ikke kun var ham, der havde konflikter, men at det var et relativt udbredt fænomen i organisationen.

”Tiden var inde til at gøre noget ved det, og med inspiration fra bl.a. USA besluttede jeg at indføre en konfliktpolitik i DOF,” siger Jan Ejlsted.

### Konflikter er okay

Konfliktpolitikken fandt sin form på et medarbejderseminar under ledelse af Marion Thorning, der har en master i Mediation and Conflict Resolution fra Københavns Universitet. Af den færdigformulerede konfliktpolitik, som har været gældende siden 2010, fremgår det, at DOF anerkender konflikter

som et vilkår i organisationen og tilbyder hjælp til at håndtere dem.

Organisationen har tilknyttet Marion Thorning som en huskonfliktmægler, medarbejderne kan kontakte, hvis de løber ind i konflikter, de ikke selv kan håndtere. Vel at mærke uden at involvere ledelsen. Og det sker faktisk tre til fire gange om året, fortæller Jan Ejlsted.

”Når jeg modtager en regning for konsulentydelsen, ved jeg, at der har fundet konfliktmægling sted. Men jeg ved hverken, hvem der har været involveret, eller hvad konflikten har drejet sig om. Anonymitet er helt afgørende for, at folk ikke tøver med at bruge ordningen, som i øvrigt hverken involverer samarbejdsudvalg, tillidsfolk eller andre institutioner i DOF,” siger Jan Ejlsted.

## “Udgifterne til konfliktmægling er pebernødder i forhold til gevinsterne”

Jan Ejlsted, direktør

Han har ikke været nervøs for at miste kontrol, når der foregår konfliktmægling i organisationen. Fordi det er hans personlige erfaring, at mægling virker befordrende for samarbejdet, hvilket han som direktør kun kan være tilfreds med.

”Jeg har derimod været bange for, at det kom frem, at jeg ikke kunne løse alle problemer selv. Men jeg har valgt at bide det i mig og gå foran med mit dårlige eksempel. Det håber jeg kan være med til at afdramatisere og skabe bred accept af konfliktmægling som et uhyre effektivt organisationsværktøj.”

### Klart økonomisk rationale

Ifølge Marion Thorning er en konflikt blevet så alvorlig, at der er brug for hjælp, hvis den går ud over samarbejdet mellem parterne, som derfor ikke får produceret så meget som normalt. Et andet tegn på konfliktoptræning er, når konflikten ikke længere kun er et fagligt, men også et personligt anliggende. Uden indgriben kan resultatet blive, at en af parterne må finde et andet arbejde.

Marion Thorning fortæller, at DOF's ord-

ning med en fasttilknyttet huskonfliktmægler er meget usædvanlig i Danmark, men helt almindelig uden for landets grænser – fx i Norge. Herhjemme anvendes konfliktmægling – også kaldet mediation – udelukkende som akut brandslukning i situationer, hvor tingene er løbet af sporet i en konkret sag, eller hvor ledelsen bliver konfronteret med en arbejdspladsvurdering med røde tal.

”DOF's løsning med at integrere konflikt-håndtering i personalepolitikken og bevidstgøre organisationen om konflikter og deres væsen, så de ansatte bliver i stand til at forebygge de fleste konflikter selv – suppleret med retten til at tilkalde mig som huskonfliktmægler – findes mig bekendt ikke andre steder i Danmark. Men det er ikke desto mindre den ultimativt klogeste måde at gribe konflikter an på, fordi langt de fleste så kan udredes, inden de kommer ud af kontrol,” siger Marion Thorning.

Det har den konsekvens, at DOF slipper for den nedgang i produktionen og et forringet arbejdsmiljø, som alvorlige konflikter uvilkårligt fører med sig.

”Samtidig har vi reduceret risikoen for at miste dygtige og erfarne medarbejdere på grund af konflikter. Der er et klart økonomisk rationale i det her. Udgifterne til konfliktmægling er pebernødder i forhold til gevinsterne, og der er for mig at se ingen tvivl om, at resultaterne kan aflæses på bundlinjen,” siger Jan Ejlsted.

### No nonsense-tilgang

”Mit mål med mægling er altid at lave en kontrakt mellem parterne om, hvordan de fremover skal agere over for hinanden. De skal ikke nødvendigvis elske hinanden – de skal bare kunne samarbejde,” pointerer Marion Thorning.

Jan Ejlsted er glad for konfliktmæglingens *no nonsense*-tilgang uden terapeutiske begreber og anden indforstået sprogbrug.

”Det er med til at nedbryde eventuelle barrierer i forhold til at gå ind i en mægling, at man ikke skal stille sin fortid til skue. Man blotter sig ikke som person, men sidder ved bordet sammen med sin modpart og konfliktmægleren i et professionelt anliggende med ét formål, som handler om samarbejde på arbejdspladsen,” siger Jan Ejlsted, der selv har gjort brug af DOF's huskonfliktmægler.

”Jeg tager også min egen medicin – og den virker!” ■

Hvem skal fremover forholde sig til samfundsudviklingen i medierne? Dagbladet Information kårer ved en årlig ph.d.-cup unge forskere, der ikke bare laver kvalificeret samfundsrelevant forskning, men også er dygtige formidlere af den. Djøf har mødt tre af årets otte vindere.

# Fremtidens samfundsfaglige eksperter

Af Trine Beckett, freelancejournalist / Foto af Sigrid Nygaard

## JEANET BENTZEN

### *Hvorfor er nogle lande rigere end andre?*

”Jeg har forsket i, hvordan et lands geografi, kultur og institutioner skaber henholdsvis gode eller dårlige forudsætninger for investeringer og teknologisk udvikling. Hvis vi skal skabe en verden med mindre forskel på rig og fattig, må vi vide, hvilke faktorer der skaber ulighederne. I min ph.d. konkluderer jeg bl.a., at protestantiske værdier om arbejdsmoral og nøjsomhed skaber mere rigdom end andre kulturelle værdier. Og at antallet af lynchslag har betydning for et lands stabilitet i forhold til elforsyning og dermed i forhold til produktivitet.”

### *Hvad kan du som ekspert fremover forklare os mere om?*

”Jeg kan bl.a. give en forståelse af årsag og virkning, når det kommer til forskelle i rigdom. Fx er rige lande mindre korrupte. Og den hurtige konklusion er, at et land bliver rigt, hvis man mindsker korruptionen. Men det kan lige så godt være, at et land først kan mindske korruptionen, når det er rigt, og det tager økonomerne højde for i deres analyser. Der er stadig lang vej, før vi præcist kan sige, hvad der fx har skabt et rigere Danmark og et fattigere Grækenland. Men jeg kan forklare *nogle* af de dybere årsager.”

## SISSEL BJERRUM FOSSAT

### *The American Way eller den danske model? Amerikanisering af Danmark*

”Min ph.d. handler om amerikanisering. Jeg har kigget på et program under Marshallplanen, som i virkeligheden var en slags industrispionage med statsstøtte. Det handler om, at danske virksomheder tog til USA for at lære, hvordan man kunne øge produktiviteten inden for industri, landbrug og detailhandel. Den viden kan man bruge i dag til at forstå USA's rolle som forbillede i det danske samfund og til at forklare, hvorfor verden ser ud, som den gør.”

### *Hvad kan du som ekspert fremover forklare os mere om?*

”Moderniseringsprocesser og amerikansk påvirkning af dansk landbrug og industri. Om hvorfor vi har supermarkeder og selvbetjeningsbutikker, om hvordan den amerikanske påvirkning bliver så stærk, fordi vi selv – fra handlende til politikere – er åbne over for at øge vores produktivitet efter amerikansk forbillede.”

## BIRGITTE GORM HANSEN

### *Forskningens tilpasning til videnskøkonomien*

”Jeg har forsket i effekterne af dansk forskningspolitik på universiteterne. Forskningspolitikken har fokuseret på at skabe samspil mellem forskning og erhvervsliv, på at omsætte forskning i faktura. Men de mest succesfulde forskningsområder i Danmark som nanoteknologi og syntetisk biologi har i stedet for at fokusere på at skabe samspil gjort, hvad de selv ville. I stedet for at forsøge at blive en ressource for industrien, har de gjort industrien til en ressource for deres forskning. Min konklusion er, at embedsmændene ikke har forstået, hvilket komplekst økosystem forskning og erhverv er. Embedsmændene og ikke forskerne sidder i et elfenbenstårn.

### *Hvad kan du som ekspert fremover forklare os mere om?*

”Hvad der sker, når man vil styre universiteterne på en bestemt måde – de utilsigtede konsekvenser af dansk forskningspolitik. Og så vil jeg fortsat stille spørgsmålstegn ved den måde, vi forstår verden på.” ■





JEANET BENTZEN



SISSEL BJERRUM FOSSAT



BIRGITTE GORM HANSEN

Analyse

# AMERIKANSK MYTE OM



Af Hans Kronberg, økonom / Foto Corbis

**E**uropa har den tvivlsomme ære at være det foretrukne skoleeksempel, når amerikanerne skal fremmane det ultimative skræmmebillede af, hvor galt det kan gå, hvis man ikke følger de klassiske amerikanske idealer om, hvordan en stat skal køres.

Det er primært republikanerne, der trækker det europæiske trumfkort, når ordene

skal have ekstra vægt. Fx når den republikanske præsidentkandidat, Mitt Romney, uden tøven og diplomatisk indpakning konstaterer: "at den europæiske model ikke fungerer. Heller ikke i Europa."

Eller når den republikanske kommentator og professor Niall Ferguson opsummerer myten om Europa i en artikel i Newsweek op til præsidentvalget:

"De (vælgerne, red.) kan fortsætte Ba-

rack Obamas vidtløftige politik, indtil de befinder sig i en amerikansk version af Europa med lav vækst, høj arbejdsløshed, endnu højere gæld og reel geopolitisk tilbagegang. Eller de kan gå efter en virkelig forandring ..."

En virkelig forandring, der naturligvis er ensbetydende med den sande, amerikanske kapitalisme med (endnu) lavere skatter, mindre regulering osv.



# DET GAMLE EUROPA



Amerikanerne lever i fortiden, når de tror, at de har en bedre og mere dynamisk økonomi end Europa. Den tid er forbi.

## Demokraterne bruger også Europa som skræmmebillede

Selvom det ofte er demokraternes politik, der er målet for den republikanske bredside, så finder Barack Obama det øjensynligt og så helt naturligt at give Europa skylden for den utilfredsstillende jobvækst i USA, ligesom han uden blusel opfordrer Europa til at få styr på gældsproblemerne i Sydeuropa.

Der er ingen tvivl om, at Europa skal ha-

ve styr på gældsproblematikken, men overordnet er det finanskrisen, der fortsat hænger. En finanskrisen, der som bekendt er resultatet af grådige amerikanske investeringsbanker, der, med Lehman Brothers i spidsen, kollapsede i 2008.

Valgkampen vrirler med lignende, skråsikre beskrivelser af situationen i Europa, og selvom meget er valgkampsretorik, så afspejler det en amerikansk selvfor-

ståelse af, at det fortsat er i USA, det sker, mens Europa for længst er faldet i søvn.

Det frie, kapitalistiske amerikanske samfund med lave skatter, høj produktivitet og folkelig iverdigdom – i modsætning til de blødsødne, socialliberale europæiske samfund, som er viklet ind i et skattehelvede, der dræber ethvert initiativ.

Spørgsmålet er så, om der overhovedet er noget om snakken.



Djøfbladet har tjekket for et økonomisk svar i de officielle landestatistikker fra World Economic Outlooks databaser – udarbejdet af Den Internationale Valutafond, IMF. Og konklusionen er, at amerikanerne lever i fortiden, hvis de tror, at økonomien er bedre på deres side af Atlanten.

Ikke fordi det går sprudlende i Europa. USA er bare ikke noget vækstlokomotiv længere og har ikke været det i de sidste ti år. Samtidig er landet forgældet på niveau med Portugal og Irland. Dog ikke på niveau med Grækenland – endnu.

### Myten om det forgældede Europa

En af de amerikanske myter handler som nævnt om det forgældede Europa. Men taget under et er Europa (de 27 EU-lande, red.) markant mindre forgældet end USA. Selv når de topforgældede sydeuropæiske lande er regnet med.

IMF har opgjort EU's offentlige gæld til 82 procent af det samlede BNP ved udgangen af 2011. Den amerikanske gæld er på samme tidspunkt krøbet op på ikke mindre end 102 procent af BNP.

Det svarer til svimlende 15.550 milliarder dollar, eller 90.000 milliarder kroner. Ved udgangen af 2011 havde USA et indbyggertal på 312 millioner, hvorfor hver eneste amerikaner, fra baby til pensionist, skylder knap 50.000 dollar eller 290.000 kroner.

Og gælden bliver bare større og større, så længe IMF kan se frem. I 2017 forudses den at være oppe på 113 procent af USA's BNP.

I øjeblikket kan amerikanerne låne pengene billigt – af bl.a. kineserne – men der er ingen garanti for, at dette vil vare ved. Og under alle omstændigheder skal gælden betales tilbage, hvilket ikke kan undgå at ramme væksten.

Bortset fra en periode under Bill Clinton i 1990'erne har USA stort set kørt med offentlige underskud siden 1980, men især ef-

ter årtusindeskiftet er gælden eksploderet. Krigene i Irak og Afghanistan kombineret med skattelettelser har gjort deres, og dette har sammen med finanskrisen og Obamas vækstpakke bragt gælden op på de nuværende godt 100 procent af BNP.

I Europa, hvor Obama opfordrer til, at man får styr på gældsproblemerne, forudser IMF, at gælden topes i 2013 på 85 procent af EU's bruttonationalprodukt.

Hermed naturligvis ikke sagt at gældsproblemerne i Sydeuropa ikke er alvorlige.

### Myten om den høje USA-vækst

Der skal virkelig gang i den amerikanske vækst, hvis landet skal slippe rimeligt fra en afvikling af den enorme gældsbyrde. Men der er bare ikke noget, der tyder på, at det kan lade sig gøre inden for en overskuelig fremtid.

Årti efter årti er væksten i USA faldet, og i den seneste tiårsperiode, fra 2000 til 2009, har den endda været lavere end i det udskældte EU.

USA har oplevet en samlet fremgang på 18 procent i 00'erne, mens EU har haft en BNP-vækst på 19 procent i perioden.

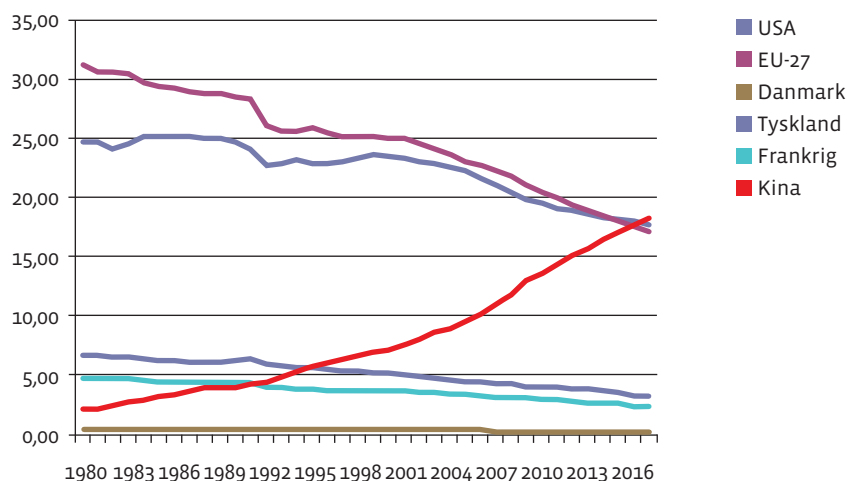
Godt nok er USA's vækst i 2010-12 lidt højere end EU's, men der er fortsat prognose i 2012-tallene.

I hele perioden fra 1980 til 2012 har USA dog haft en imponerende vækst med en forøgelse af sit samlede BNP på 132 procent.

I de 32 år er det kun lykkedes de nuværende EU-lande at øge det samlede BNP med 82 procent.

Danmark er alt i alt blevet 70 procent rigere på de 32 år, og det er kun i 1990'erne, vi har slået EU-gennemsnittet. Svenskerne

### ANDEL AF VERDENS SAMLEDE BNP



Figuren viser udviklingen i EU-27 og en række landes andel af verdens samlede bruttonationalprodukt. Bruttonationalprodukterne er beregnet i købekraftpariteter, der tager hensyn til den reale købekraft i landene. IMF-prognose fra april 2012.

Kilde: Den Internationale Valutafond, World Economic Outlook



har klaret sig noget bedre med en samlet BNP-fremgang på 107 procent, altså mere end en fordobling af levestandarden.

De store 'kernelande', Tyskland og Frankrig, ligger mellem Danmark og Sverige med samlede vækstprocenter på henholdsvis 74 og 79.

USA's meget høje vækstrater hører foreløbig fortiden til, og med Kina og de andre nye vækstøkonomier på stadig fremmarch kan det blive svært at ændre tingenes tilstand.

### Kriseårene

Vækst og job hænger uløseligt sammen, og når det gælder arbejdsløshed, har i hvert fald dele af Europa formået at takle krisen bedre end USA.

I de fem kriseår fra 2008 til og med 2012

har arbejdsløshedsprocenten (målt som antal ledige i forhold til den samlede arbejdsstyrke, red.) i gennemsnit været 8,4 procent i USA.

Tyskland har holdt procenten nede på 6,8 procent, Sverige på 7,6 procent og Danmark på 5,8 procent.

Europa er og bliver dog delt mellem Nord og Syd. I Frankrig er den gennemsnitlige arbejdsløshedsprocent hele 9,3 – og som bekendt er den langt højere i Sydeuropa.

### Global tilbagegang for både USA og Europa

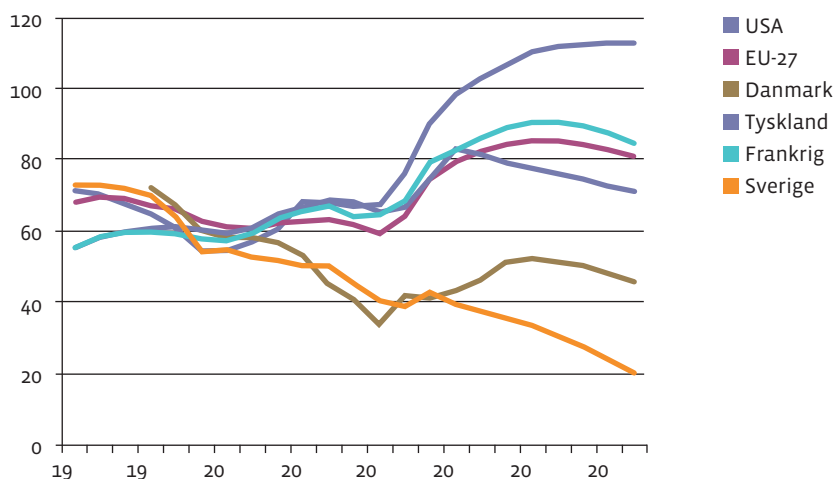
Hvor meget af den globale økonomiske aktivitet, der i dag bliver skabt uden for både USA og Europa, ses tydeligst i tallene for, hvor meget et lands BNP udgør af hele verdens BNP.

I 1980 foregik næsten en fjerdedel, 24,6 procent, af hele verdens økonomiske aktivitet i USA. I 2012 er det tilsvarende tal 18,9 procent.

I 1980 sad de 27 nuværende EU-lande på 31,3 procent af verdens samlede BNP – i dag er andelen sunket til 19,4 procent.

De to områder sidder altså stadig på godt 38 procent af verdens BNP, men der er langt til fordums styrke for kun 32 år siden, da de stod for næsten 56 procent af klodens samlede økonomiske aktivitet. ■

### BRUTTOGÆLD I PROCENT AF BNP



Figuren viser landenes offentlige bruttogæld i procent af bruttonationalproduktet.

Kilde: Kilde: Den Internationale Valutafond, World Economic Outlook





# JORDEN RUNDT

Redigeret af Peter G. H. Madsen, freelancejournalist

## SCOR KASSEN PÅ EN MBA



Foto: Corbis

Det kan godt betale sig at tage en MBA-uddannelse på den canadiske business school Schulich på York University i Ontario i Canada. Ifølge Economists årlige MBA-rapport øger de studerende pre-MBA løn med 165 procent, når de har fået eksamen i hus. Det betyder, at de efter endt uddannelse i snit starter med en løn på knap 550.000 kroner. Lidt tættere på Danmark kan den spanske skole IESE prale med, at deres studerende øger deres løn med 153 procent med en MBA i attachémappen. Kigger du alene på

lønnen efter endt uddannelse og ikke på lønstigningen, skal du dog tage til IMD i Schweiz, hvor den gennemsnitlige løn for de nyuddannede er 145.000 dollar, svarende til cirka 835.000 kroner. Tilmed hører IMD til blandt de billigste MBA-uddannelser med en samlet undervisningsafgift på "kun" 390.000 kroner. Alligevel er det University of Chicagos Booth School of Business, der samlet topper Economists MBA-rangliste. Årsagen er, at skolen, når der også tages højde for blødere værdier som personlig udvikling og kvaliteten af undervisningen, vurderes at være bedst.



Foto: Corbis

## 2,3 millioner menneskeliv tabt i naturkatastrofer

Tsunamien, der ramte Indonesien og en række andre lande i 2004, tog livet af 165.000 mennesker. Jordskælvet på Haiti dræbte 220.000. Og 20.000 japanere mistede livet, da Japan sidste år blev ramt af både jordskælv og tsunami. Det er blot nogle af de mange naturkatastrofer, der i løbet af de sidste 30 år har taget livet af i alt 2,3 millioner mennesker, skriver Verdensbanken. Fremtiden kan dog blive endnu mere blodig. I 2050 vil 1,5 milliarder mennesker ifølge banken være i risiko for at blive ramt af dødbringende storme og jordskælv. Det er derfor helt afgørende, at fremtidens skoler, veje og hospitaler bygges, så de kan modstå alt fra kraftige jordskælv til orkaner og stormfloder, mener banken.

## Vil der altid være økonomisk vækst i USA?

Det er spørgsmålet, som økonomen Robert J. Gordon undersøger i en ny analyse for National Bureau of Economic Research. I analysen anlægger Gordon det helt lange perspektiv og kigger på den økonomiske vækst over de sidste 250 år i USA og England. Han argumenterer for, at der grundlæggende har været tre vækstrevolutioner, hvoraf den seneste med opfindelsen af computeren og internettet er den, der har haft langt den mindste betydning for den økonomiske vækst. I det hele taget er Gordon en pessimist af de større. Alle de store og betydningsfulde opfindelser har ifølge hans analyse allerede set dagens lys. Amerikanerne og resten af verden må derfor se i øjnene, at den økonomiske vækst i fremtiden vil være langt mindre, end vi har været vant til. Helt konkret forudsiger han, at væksten i købekraften for 99 procent af USA's befolkning kan falde 0,5 procent årligt i de næste mange år. Den rigeste 1 procent skal til gengæld nok klare sig.

## Den bedste offentlige sektor i EU

Eurobarometer har i en af sine mange meningsmålinger spurgt ind til europæernes syn på driften af deres lands offentlige sektor. Danmark må her se sig slået af både Luxembourg, Tyskland og Sverige. Skalaen går fra -10 (meget dårlig) til +10 (meget godt). Top 4 og bund 5

### LAND

LUXEMBOURG
TYSKLAND
SVERIGE
DANMARK
GENNEMSNIET EU 27
IRLAND
PORTUGAL
RUMÆNIEN
ITALIEN
GRÆKENLAND

### Tilfredshed med driften af den offentlige sektor

2,4
2,2
2
1,9
-1,5
-3,8
-3,9
-4,2
-5
-7,1



# NÅ TOPPEN PROFESSIONELT. NÅR DU VED, DU ER KLAR.

## OVERVEJER DU EN MPA?

At bruge to år på en MPA kræver en målrettet indsats.

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 det 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 JER MPA INFORMATIONSMØDET PÅ **[WWW.CBS.DK/MPA](http://WWW.CBS.DK/MPA)**

**LÆS MERE PÅ**  
**[WWW.CBS.DK/MPA](http://WWW.CBS.DK/MPA)**









# Erhvervslivets interesser **DOMINERER**

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto af Kaare Viemose

Alle interesser blive hørt, men når der foretages konkrete ændringer i lovforslagene, er det i høj grad erhvervslivet, der bliver lyttet til. Det siger Helene Helboe Pedersen fra forskningsprojektet INTERARENA, der undersøger danske interesseorganisationers kamp for indflydelse på Christiansborg.





Lobbyister i dansk erhvervsliv er særdeles gode til at påvirke vores politikere, sammenlignet med andre danske interesseorganisationer. Det viser en gruppe forskere fra Statskundskab på Aarhus Universitet i forskningsprojektet INTERARENA.

Konsekvensen er, at erhvervsorganisationerne med DI og Dansk Erhverv i spidsen sætter flere fingeraftryk på de love, der vedtages på Christiansborg. Det er konklusionen, både når forskerne spørger organisationerne selv, og når de med objektive redskaber måler på den indflydelse, organisationerne får gennem at sende breve til politikerne i Folketingets udvalg.

”Erhvervslivet er meget tydeligt dominerende. Det fremgår af vores spørgeskemaundersøgelse, som 1.100 danske organisationer har besvaret, og det kan vi se, når vi sammenligner interesseorganisationernes ændringsforslag med de ændringer af lovforslagene, som politikerne rent faktisk gennemfører,” siger Helene Helboe Pedersen fra INTERARENA projektet.

Spørgeskemaundersøgelsen viser, at kun 130 interesseorganisationer vurderer, at de ”ret ofte” eller ”meget ofte” opnår indflydelse under lovbehandlingen i Folketinget eller i ministerierne. Mens det store fler-

tal siger, at de ”aldrig” eller kun ”lejlighedsvis” opnår det samme.

Af de 130 stærke organisationer arbejder næsten halvdelen (46 pct.) for erhvervslivets interesser. Mens den anden halvdel arbejder for alle de andre organiserede interesser til sammen - blandt andre faglige, institutionelle, ideelle og religiøse interesser.

### Erhvervsorganisationernes høje succesrate

Det er ifølge Helene Helboe Pedersen notorisk svært at måle indflydelse. Ikke mindst fordi indflydelse er en størrelse, der ofte opnås ad uformelle kanaler.

Men ser man på organisationernes succes med at påvirke lovgivningen gennem Folketinget ser erhvervsorganisationerne ikke ud til at overdrive, når de vurderer deres egen indflydelse. Forskernes målinger viser nemlig, at erhvervsorganisationerne udgør hele 55 pct. af alle de interesseorganisationer, som har succes med at påvirke lovforslag i lovgivningens sidste fase.

Det tal har forskerne fundet ved at indsamle og analysere breve fra interesseorganisationerne til Folketingets udvalg. For

så efterfølgende at undersøge hvilke organisationer, der har fået held til at påvirke ordlyden i de nye love.

”Det er meget svært at påvirke lovforslag så sent i processen, som på det tidspunkt hvor vi sætter den her måling ind,” forklarer Helene Helboe Pedersen.

”Man skal tænke på, at regeringen faktisk har skrevet lovforslaget færdigt, har afholdt eventuelle høringer og typisk også har forhandlet sit flertal på plads, inden forslaget nu lægges frem til vedtagelse i Folketinget.”

Men selv på dette sene tidspunkt i lovgivningsprocessen kan forskerne se, at mange forskellige interessenter eller lobbyister sender breve med ændringsforslag ind til udvalget, og at henvendelserne er repræsentativt fordelt.

”Men når vi så ser på, hvem der kommer igennem med deres forslag, så er det altså i over halvdelen af tilfældene (55 pct., red.) erhvervslivet,” siger Helene Helboe Pedersen.

### Uformelle kontakter giver indflydelse

Det ændrer dog ikke på, at en stor del af påvirkningen sker i udvekslingen mellem de



*“Når vi så ser på, hvem der kommer igennem med deres forslag, så er det altså i over halvdelen af tilfældene erhvervslivet”*

Helene Helboe Pedersen, forsker

embedsmænd i ministerierne, som laver den grundige forbehandling og formulering af lovforslagene, og de lobbyister i interesseorganisationerne, som har adgang til at levere relevant viden og information.

”Vi ved, at det er vigtigt for interesseorganisationerne at komme ind i lovgivningsprocessen så tidligt som muligt, fordi det bliver sværere at få sine ting igennem, jo nærmere man kommer målstrægen. Men denne type indflydelse gennem uformel kontakt kender vi endnu ikke omfanget af, da det kræver mere detaljerede casestudier, som vi gennemfører senere i projektet,” siger Helene Helboe Pedersen.

Det er dog muligt at måle interesseorganisationernes grad af indflydelse på to andre trin i forberedelsen af lovforslag. Nemlig hvor godt de er repræsenteret i rådgivende nævn og udvalg. Samt hvor ofte deres ønsker imødekommes i høringer, hvor de udtrykker deres holdning til et konkret lovforslag.

I begge disse fora er antallet af aktive interesseorganisationer langt større end på den parlamentariske arena, og indflydelsen tilsvarende bredere spredt ud. Men også her har erhvervsorganisationerne markant større indflydelse end de andre interesseorganisationer.

Erhvervsorganisationerne tegner sig for 44 pct. af alle de 617 interessent-grupperinger, som bliver imødekommet i høringer. Og de sidder på 42 pct. af de pladser i nævn og udvalg, der er til deling mellem 403 interessentgrupperinger.

### Økonomisk vækst er erhvervslivets trumf

Men hvorfor er erhvervsorganisationernes så meget bedre end de andre interesseorganisationer til at komme igennem til politikerne?

”Forskellige organisationstyper har forskelligt at tilbyde som modydelse for politisk indflydelse,” svarer Helene Helboe Pedersen.

”Erhvervslivet er centralt ift. at skabe økonomisk vækst i samfundet, og det ønsker vi jo alle sammen. Og samtidig har erhvervslivet en meget effektiv trussel, som består i, at produktionen kan flyttes til et andet land, hvis produktionsforholdene bliver for dårlige i Danmark.”

Alle INTERARENAS målinger er foretaget

i årene umiddelbart før regeringsmagten skiftede fra blå til rød blok. Men forskerne forventer ikke, at regeringens partifarve har afgørende betydning.

”Vi har ingen direkte sammenlignelige data – men tidligere studier tyder på, at mønstret ikke er forskelligt mellem socialdemokratiske og borgerlige regeringer,” siger Helene Helboe Pedersen.

### Lobbyisme godt for demokratiet

Ligesom sine to kolleger i INTERARENA, Peter Munk Christiansen og Anne Skorkjær Binderkrantz, ser Helene Helboe Pedersen grundlæggende positivt på interesseorganisationernes rolle i samfundet.

”Det er godt for demokratiet, at politikerne bliver informeret om, hvordan virkeligheden ser ud, set fra mange forskellige positioner i samfundet. Interesserne skal høres, før beslutningerne træffes, og i en tid, hvor færre danskere er politisk aktive, bliver det måske endnu vigtigere, at interesseorganisationerne transporterer viden til politikerne.”

*Men er det kommet bag på dig, at erhvervslivet er så dominerende, som jeres forskning viser?*

”Ja, det må jeg indrømme. På baggrund af de data, vi har indsamlet, tegner der sig lidt et billede af et Danmark, der er god til at lade alle interesser blive hørt, men når der foretages konkrete ændringer i lovforslagene, så er det i høj grad erhvervslivet, der bliver lyttet til.”

*Hvilke samfundsmæssige konsekvenser har denne fortrinsstilling?*

”Det kan vi ikke besvare med vores nuværende data. I næste fase af projektet skal vi lave grundigere casestudier af, hvilke lovændringer erhvervsorganisationerne helt konkret kommer igennem med. Er det små justeringer, eller er det noget, der virkelig påvirker andre interessenters interesser?”

Helene Helboe Pedersen tilføjer, at INTERARENA også viser, at erhvervslivet ikke er lige dominerende på tværs af alle arenaer – dvs. medierne, Folketinget og administrationen. Samt at forskerne blandt de store afgørende spillere i det danske samfund finder Forbrugerrådet, LO og Kommunernes Landsforening – og dermed også andre typer interesser repræsenteret end erhvervslivets. ■

## § PÅVIRKNING AF LOVFORSLAG

Blandt organisationer, der har succes med at påvirke lovforslag, udgør:

- 1) Erhvervsorganisationer: 55 pct.
- 2) Identitetsgrupper: 24 pct.
- 3) Faglige organisationer: 7 pct.
- 4) Ideelle organisationer: 7 pct.

Organisationer, der har succes med at påvirke lovforslag:

- 1) Realkreditrådet.
- 2) Ejendomsforeningen Danmark.
- 3) Dansk Industri.
- 4) Danske Handicaporganisationer.
- 5) Finans og Leasing.
- 6) Realkreditforeningen.
- 7) Dansk Erhverv.
- 8) Landbrug & Fødevarer.
- 9) Finansrådet.
- 10) Forbrugerrådet.

### INTERARENA

- Gennemføres af forskningsleder, professor (MSO) Anne Skorkjær Binderkrantz. Professor Peter Munk Christiansen og adjunkt Helene Helboe Pedersen. Alle tre er ansat på Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet. Desuden deltager Anne Rasmussen fra Leiden Universitet og Darren Halpin fra Australian National University i projektet. Senere i projektet vil ligheder og forskelle mellem indflydelsesarenaer i Danmark, Holland og England blive beskrevet.
- Har modtaget en bevilling på 7 mio. kr. fra Det Fri Forskningsråd, Samfund og Erhverv, og løber frem til 2014, hvor de kvalitative undersøgelser (der går dybere ned i forklaringer på de mønstre, forskerne har fundet) fremlægges.
- Data indsamlet sommer 2009 – efterår 2011.

# Interesse- organisationer jagter dagsorden

For mange interesseorganisationer handler det selvfølgelig om at få indflydelse på lovgivningen, men for andre organisationer handler det lige så meget om at sætte en dagsorden, siger forskningsleder Anne Skorkjær Binderkrantz.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto af Thomas Nielsen/Polfoto

**I** dagbladet Politiken er fagbevægelsen for en gangs skyld nr. 1. Når en interesseorganisation har ordet i Politiken, er det i 34 pct. af tilfældene en fagforeningsmand, der udtaler sig, mens erhvervslivets repræsentanter på andenpladsen har ordet i 21 pct. af tilfældene.

Men ellers er det svært at få øje på en arena, hvor erhvervslivet ikke ligger nummer 1 på forskningsprojektet INTERARENA's lister over, hvilke interesseorganisationer der trænger bedst igennem i danske medier, i vores politiske system og i vores forvaltning.

Det gælder også i Jyllands-Posten (JP), hvor rollerne er byttet om ift. Politiken. I JP har erhvervslivet ordet i 39 pct. af de tilfælde, hvor en interesseorganisation får ordet, mens det i 26 pct. af tilfældene er en talsmand fra fagbevægelsen.

Men for de i alt 1.100 danske interesseorganisationer, som deltager i INTERARENA, er det samlede billede af organisationstyper næppe lige så interessant som organisationernes egen evne til at trænge igennem.

"Og organisationerne har forskellige mål," fastslår Anne Skorkjær Binderkrantz, der er forskningsleder for INTERARENA projektet.





Direktør i Dansk Industri, Karsten Dybvad, i diskussion med Økonomi- og indenrigsminister Margrethe Vestager. Dansk Industri sætter sit præg på samtlige arenaer for indflydelse.



### Dagsordenen er vigtigst

”For mange interesseorganisationer handler det selvfølgelig om at få indflydelse på lovgivningen, men for andre organisationer handler det lige så meget om at sætte en dagsorden. Organisationer som Amnesty International eller Greenpeace har fx ikke ret meget dansk lovgivning, som de gerne vil påvirke. De vil snarere påvirke opinionen og sætte en dagsorden,” siger Anne Skorkjær Binderkrantz.

Amnesty og Greenpeace er i INTERARENA´S terminologi ideelle organisationer med en veldefineret sag. To hjemlige eksempler er Danmarks Naturfredningsforening og Forbrugerrådet.

En anden type organisation, som forskerne kalder identitetsorganisationer, er defineret ved deres medlemsskare. To kendte eksempler er Ældresagen og Dansk Kvindesamfund.

Fælles for ideelle organisationer og identitetsorganisationer er, at de i højere grad end andre interesseorganisationer lægger vægt på at sætte en politisk dagsorden frem for at påvirke lovgivningen. Det viser interesseorganisationernes svar på INTERARENA´S spørgeskemaundersøgelse.

”Man ser tit en historie i avisen, som en interesseorganisation mere eller mindre aktivt har været med til at fremme. Så kommer der nogle politikere og kommenterer på det. Og så kommer der måske et spørgsmål til ministeren i Folketingssalen, som måske også dækkes af pressen. På den måde bruger parterne hinanden. Interesseorganisationen til at fremme sin sag. Politikerne til at profilere sig selv og medierne til at sælge deres produkt,” siger Anne Skorkjær Binderkrantz.

### Identitetsgrupper er effektive

En af de indflydelses-arenaer, som INTERARENA måler på, er interesseorganisationernes evne til at påvirke Folketingets dagsorden – dvs. gennem breve at påvirke MF´ere til at stille spørgsmål til regeringen og dens ministre i Folketingssalen.

Og her er erhvervsorganisationers førsteplads med 25 pct. ikke nær så markant som på de fleste andre arenaer. Lige i hælene på en delt andenplads kommer faglige organisationer og identitetsgrupper. De udgør hver især 20 pct. af alle organisationer, der har succes med at påvirke Folketingets dagsorden.

Hvis den sag, interesseorganisationen bringer frem, har tilstrækkelig tyngde, kan det dog også resultere i en lovændring. Det fremgår af, at identitetsgrupper ligger nummer 2 (24 pct.) på listen over interesseorganisationer, der har succes med at påvirke lovændringer – langt foran faglige og ideelle organisationer (7 pct. hver især).



”Det skyldes, at identitetsgrupper kan være uhyre effektive,” forklarer Helene Helboe Pedersen, som står for dataindsamlingen på den parlamentariske arena i forskningsprojektet.

”Det kan være en patientforening, der bringer en opsigtsvækken-de personsag frem. Fx med en trussel om, at hvis forholdene ikke ændres for netop denne person eller denne gruppe, så vil det få så ubehagelige konsekvenser for de pågældende, at organisationen bliver nødt til at gå i offentligheden med sagen. Det kan afstedkomme lovændringer.”

### Økonomi afgørende for gennemslagskraft

En femte organisationstype, INTERARENA stiller skarpt på, er institutionelle organisationer. I antal er de ikke mange, men gruppen rummer store og magtfulde aktører som Danske Regioner og Kommunernes Landsforening (KL). KL er fx den enkelt-organisation,

som har flest pladser i de råd og nævn, der forbereder landets love.

”KL tilhører gruppen af store og rige interesseorganisationer, som har masser af ansatte og er med overalt. Og netop økonomisk formåen udgør et meget vigtigt skel mellem danske interesseorganisationer,” siger Anne Skorkjær Binderkrantz.

Under de ressourcestærke organisationer findes hundredevis af små og smalle organisationer, der måske ikke engang har råd til medarbejdere, men må nøjes med frivillig arbejdskraft, og som derfor har svært ved at trænge igennem i nogen af arenaerne.

”På de top ti lister vi har lavet over, hvilke enkeltorganisationer der trænger bedst igennem i Folketinget, forvaltningen og medierne er der mange gengangere. Organisationer som DI, KL, LO, Dansk Erhverv, 3F, DA og Forbrugerrådet, der sætter deres præg på samtlige arenaer for indflydelse,” siger Anne Skorkjær Binderkrantz. ■



### PÅVIRKNING AF FOLKETINGETS DAGSORDEN

**Blandt organisationer, der har succes med at påvirke Folketingets dagsorden, udgør:**

- 1) Erhvervsorganisationer: 25 pct.
- 2) Identitetsgrupper: 20 pct.
- 3) Faglige organisationer: 20 pct.
- 4) Ideelle organisationer: 16 pct.

**Organisationer, der har succes med at påvirke Folketingets dagsorden:**

- 1) Danmarks Naturfredningsforening.
- 2) 3F.
- 3) Dansk Erhverv.
- 4) Dansk Industri.
- 5) Danske Handicaporganisationer.
- 6) Landbrug & Fødevarer.
- 7) Forbrugerrådet.
- 8) LO.
- 9) FOA.
- 10) Danske Regioner.
- ...
- 93) Djøf.



### INDFLYDELSE VIA HØRINGER, OFFENTLIGE NÆVN OG UDVALG

**Blandt interesseorganisationer imødekommet i høringer udgør:**

- 1) Erhvervsorganisationer: 44 pct.
- 2) Faglige organisationer: 19 pct.
- 3) Institutionelle organisationer: 13 pct.
- 4) Identitetsgrupper: 9 pct.

**Blandt interesseorganisationer, der sidder med i offentlige nævn og udvalg, udgør:**

- 1) Erhvervsorganisationer: 42 pct.
- 2) Faglige organisationer: 24 pct.
- 3) Identitetsgrupper: 9 pct.
- 4) Institutionelle organisationer: 8 pct.

**Organisationer, der sidder med i offentlige nævn og udvalg:**

- 1) Kommunernes Landsforening.
- 2) Landbrug & Fødevarer.
- 3) LO.
- 4) Danske Regioner.
- 5) Dansk Industri.
- 6) Forbrugerrådet.
- 7) DA.
- 8) Dansk Erhverv.
- 9) 3F.
- 10) AC.
- ...
- 125) Djøf.



### OPTRÆDEN I MEDIERNE

**Blandt organisationer, der optræder mest i Politiken, udgør:**

- 1) Faglige organisationer: 34 pct.
- 2) Erhvervsorganisationer: 21 pct.
- 3) Ideelle organisationer: 19 pct.
- 4) Institutionelle organisationer: 14 pct.

**Blandt organisationer, der optræder mest i Jyllands-Posten, udgør:**

- 1) Erhvervsorganisationer: 39 pct.
- 2) Faglige organisationer: 26 pct.
- 3) Institutionelle organisationer: 11 pct.
- 4) Ideelle organisationer: 10 pct.

**Organisationer, der optræder i medierne (nævnt i Jyllands-Posten og Politiken):**

- 1) Dansk Industri.
- 2) Kommunernes Landsforening.
- 3) Dansk Erhverv.
- 4) LO.
- 5) 3F.
- 6) Forbrugerrådet.
- 7) Danske Regioner.
- 8) Finansrådet.
- 9) FOA.
- 10) Danmarks Lærerforening.
- ...
- 39) Djøf.

- dit helt eget  
**MOBILSELSKAB**

Få masser af fri tale, fri SMS/MMS og data til både det lille og store forbrug - til nogle af Danmarks bedste priser.

*Nyhed!*

**3**  
timer  
**95,-**  
pr./md.

Fri tale 3 timer  
Fri SMS  
Fri MMS  
500 MB data

Mindepris i 6 mdr. 669,- kr.

**6**  
timer  
NORMALPRIS  
**135,-**  
pr./md.

Fri tale 6 timer  
Fri SMS  
Fri MMS  
~~1 GB data~~  
5 GB data

Mindepris i 6 mdr. 909,- kr.

KAMPAGNEPRIS  
**111,-** PR. MD.  
RESTEN AF ÅRET  
BESTIL SENEST 31/12 2012



Online tilmelding!  
- nemt og hurtigt\*  
[www.mobilic.dk](http://www.mobilic.dk)

\*Find dit medlemsnummer  
på dit DJØF Xtra  
MasterCard

Minutpris udover inkluderet taletid: 49 øre/min., MobiLIC til MobiLIC dog 0 kr./min. dog max. 1 time pr. samtale, derefter takseres 49 øre/min. Opkaldsgebyr udenfor inkluderet taletid er 25 øre. Fri tale, fri SMS/MMS, data og MobiLIC til MobiLIC gælder ikke til og fra udlandet, videoopkald, servicenumre og betalingstjenester inkl. overtaksede SMS. Ved forbrug udover inkluderet data nedsættes hastigheden. MobiLIC oprettelse: 99 kr., bindingsperiode: 6 mdr. Tilbuddet er gældende til og med 31/12 2012.



Se alle LIC's rabataftaler på [www.lic.dk](http://www.lic.dk) eller i LIC Fordelsguide 2012



**djøfbladet.dk**

Nu kan du også læse djøfbladets  
nyheder på din smartphone

apafp



# Kvinder opfattes som **SEXOBJEKTER**

To videnskabelige studier bekræfter nu antagelsen om, at kvinder ofte opfattes som objekter, mens mænd i højere grad opfattes som individer.

Af Katja Heise / DIE WELT / Worldcrunch / The Interview People

**K**vinder er sexobjekter! Vi har alle hørt det før, men nu har to videnskabelige studier vist, at der er noget om snakken, og at det faktisk er sådan, kvinder ofte opfattes.

På et universitet i Bruxelles har et team med psykologen Phillippe Bernard i spidsen påvist, at letpåkledte kvinder bliver opfattet som objekter, mens letpåkledte mænd bliver set som personer.

Psykologerne anvendte en psykologisk metode, som kaldes *the inversion effect*. Metoden går ud på at vise forsøgspersoner billeder, der vender på hovedet. Det gør det vanskeligere at genkende mennesker og ansigter, mens det ikke er noget problem at genkende objekter som bygninger og biler.

Billeder af mænd og kvinder i undertøj eller badetøj blev vist til 78 forsøgspersoner. Efterfølgende blev billederne vendt på hovedet, og forsøgspersonerne skulle så prøve at genkende personerne på billederne.

Resultatet var, at forsøgspersonerne havde svært ved at genkende mændene, når de blev vendt på hovedet. Dette var ikke tilfældet med billederne af de letpåkledte kvinder, hvor det ikke gjorde den store forskel, om billederne blev vendt på hovedet eller ej.

Psykologerne konkluderede, at mænd bliver opfattet som personer, mens kvinder

i højere grad bliver opfattet som objekter. Ifølge Sarah Gervais, professor i psykologi fra Nebraska Universitet, var det mest overraskende, at denne forskel ikke alene kan tilskrives mænds opfattelse af kvinder: *Kvinder opfatter andre kvinder på nøjagtigt samme måde.*

## En potentiel partner

Forklaringen er ifølge Sarah Gervais, at mænd opfatter kvinder som objekter, fordi de betragter dem som potentielle seksuelle partnere. Kvinder gør det, fordi de opfatter andre kvinder som konkurrenter.

Et andet studie fra Nebraska Universitet nåede frem til den samme konklusion. Igen skulle forsøgspersoner se på billeder af mænd og kvinder. I dette forsøg havde de dog tøj på, så deres kønsspecifikke kropsdele ikke var umiddelbart genkendelige.

Psykologerne gjorde også brug af en anden psykologisk metode i den måde, billederne blev vist på. Når mennesker ser på ting, vil hjernen enten opfatte det, vi ser, som én enhed (*global processing*, red.) eller som en samling af flere enkeltdele (*local processing*, red.). Ifølge Sarah Gervais vil mennesker normalt opfatte objekter som en samling af enkeltdele, mens personer bliver opfattet som én enhed.

83 studerende fik vist billeder af menneskekroppe. Senere fik de vist billeder af de samme kroppe samt billeder af enkelte

kropsdele. Forsøget viste, at forsøgspersonerne huskede kvinder bedre, når de kun så en del af deres krop – fx bryster eller ben. De huskede mændene bedst, når de så hele kroppen. Psykologerne konkluderede, at mennesker opfatter kvinder på samme måde som ”døde” objekter: Som en samling af enkeltdele.

”Vi opfatter ikke mennesker som enkeltdele, undtagen når det gælder kvinder, og det er virkelig bemærkelsesværdigt,” siger Sarah Gervais og tilføjer, at der stadig er mange ubesvarede spørgsmål. Fx hvordan homoseksuelle opfatter kvinder, eller hvordan fædre opfatter døtre.

## Et kulturelt perspektiv

Spørgsmålet er, om den vestlige opfattelse af kvinder er den samme i andre kulturer. Socialpsykolog Jens Förster fra Amsterdam Universitet tror, opfattelsen af kvinder er anderledes i asiatiske samfund, hvor individets rolle er underordnet gruppen. Det kan betyde, at opfattelsen af den enkelte kvinde er anderledes.

Der er dog indikationer på, at kvinder opfattes ens – som sexobjekter – i hele verden. I 1989 undersøgte psykologen David Buss fra Michigan Universitet 37 forskellige kulturer og fandt frem til, at hvad angår sex og partnerskab, har mænd og kvinder en tendens til at anvende stereotypiske karakteristika i forhold til køn. Disse



## “Vi opfatter ikke mennesker som enkeltdele, undtagen når det gælder kvinder, og det er virkelig bemærkelsesværdigt”

Sarah Gervais, professor i psykologi

resultater bekræfter ikke, at kvinder opfattes som sexobjekter, men på at der fokuseres på bestemte kropsdele på tværs af kulturer.

Ifølge Jens Förster er næste skridt at finde ud af, om opfattelsen af kvinder som sexobjekter betyder, at de bliver behandlet anderledes end mænd. Hvis det er tilfældet, bør det være muligt at ændre, da opfattelsen af kvinder som objekter ikke kan være noget medfødt.

”Vi kan aflære det, som en dårlig vane,” siger Jens Förster.

Neurologen Gerhard Roth fra Bremens Universitet er uenig. Ifølge ham kan menneskers fokusering på bestemte kvindelige kropsdele være stærkere eller svagere afhængig af kultur, men det er et karakteristika, som ikke kan negligeres.

Der findes ingen direkte sammenlignelig neurobiologisk forskning på området, men det er muligt at iagttage ubevidste reaktioner i de fjerneste afkroge af hjernen, når noget forekommer attraktivt, og dette er kraftigt påvirket af kønshormoner som oxytocin og testosteron.

Så selvom resultaterne af de to studier påviser, at kvinder opfattes som objekter, så mangler vi at finde ud af, hvilke konsekvenser det har for mænd og kvinders adfærd. ■

Oversættelse af Mikkel Krogh

# Fremsynet HR

Nina Boda, Chefkonsulent (HR-OD), cand. mag.  
og Alice Walander, HR specialist, cand. phil.



**Human Ressource** har glemt menneskene og er blevet en kalkulerende målemaskine til styring af ressourcer. Den rationelle KPI-kultur har gjort organisationerne blinde for deres største aktiv – mennesket. Det er på tide at bringe mennesker ind i HR-arbejdet.

Tag fx medarbejdertilfredshedsmålinger – et tag selv bord med rødder i en ledelses- og arbejdskultur, hvor konkurrence og benchmarking bliver målet snarere end midlet til forbedringer.

Mens den endeløse målekultur, der præger de danske arbejdspladser, trækker mentale ressourcer ud af både ledere og medarbejdere og plotter dem ind i regneark, grafer og prikker, skal der findes nye veje, når det handler om at skabe værdi for både virksomhed og medarbejdere.

Tilfredshedsmålinger og deres anvendelse udspringer af en tro på, at krydser og udsagn kan udmøntes i effektfulde handlingsplaner udformet med afsæt i såkaldt dialog med de allerede én gang adspurgte. Dette uagtet at besvarelser og kommentarer er givet anonymt, og det således er signaleret, at åben refleksiv dialog hverken er forventelig eller tilrådelig.

Hvad er det egentlig vi måler, og hvorfor stiller virksomheder hvert år de samme livløse spørgsmål til medarbejderne, uden at der sker nævneværdige ændringer i arbejdskulturen?

Da vi af arbejdsmæssige årsager efter 10 og 18 år i en HR-afdeling forlod vores arbejdsplads, sad vi den sidste aften og reflekterede over sejre og knudepunkter.

En servicemedarbejder kom for at sige

farvel og demonstrerede en uventet indsigt i de understrømme, som vi godt kendte til; men her var en person, der blot ved at gå rundt i lokalerne, fange en tone, se på ændringer i rod, latter eller manglen på samme havde dannet sig et sammenhængende billede, som ingen målinger nogensinde vil kunne opfange.

Målinger forsøger at analysere verden og forstå den med rationelle briller anvendt på følelsernes område. Det giver indtryk af, at vi kan spejle vores følelser i målingerne – men en spejling kan kun finde sted i en åben dialogisk refleksion, og anonyme målinger er netop karakteriseret ved det modsatte.

Nyere forskning viser, at følelse og kognition er tæt sammenvævede processer, der arbejder sammen om at forme og moti-

det, at HR skal ændre kurs og udgøre selve modgiften til den dominerende rationelle tænkning, der præger virksomheder i dag. HR skal i sin nye form sikre, at ressourcer og energi hverken bindes i en ensidig rationel eller følelsesmæssig logik. Herved skabes grundlaget for bæredygtige forandringer, der giver mening og værdi for virksomhedens produktion og menneskene i den.

Konsekvenserne af den rationelle kultur har vi set og mærket i salgstaler og talanalyser, der kun har midlertidig og overfladisk effekt, fordi de er designet og af samme grund lander i plagsom reproduktion af mangel på ilt. Parallelt i organisationers understrømme løber et helt andet liv, og det er det liv, HR skal indfange og inkludere i arbejdet fremover.

## “Det er på tide at bringe mennesker ind i HR-arbejdet”

vere til fornuftig adfærd - den viser, at det ikke er muligt at træffe komplekse kølige beslutninger uden brug af følelser (Thomas Wiben Jensen og Martin Skov).

Isaac Bashevis Singer (nobelpristager i litteratur) skriver det meget præcist: “The very essence of literature is the war between emotion and intellect, between life and death. When literature becomes too intellectual – when it begins to ignore the passions, the emotions – it becomes sterile, silly, and actually without substance.”

Formuleret ind i en HR-kontekst betyder

Vi erfarer, at hverken HR-begrebet eller HR-arbejdet i tilstrækkelig grad relaterer sig til behovene i den postmoderne organisation, hvor HR-faglig substans netop indebærer kontinuerlig balancering mellem fornuft og følelse.

Skal det lykkes, kræver det, at HR-eksperisen placeres helt oppe i organisationsdiagrammerne. Det er både nødvendigt for virksomheders vækst og for fremtidens arbejdsstrivsel og motivation.

Tør HR udfordre den rationelle logik i organisationerne? ■



## SENIORJOB I KOMMUNERNE

At the end of the day...

havde jeg forventet, at Djøfs formand arbejdede for medlemmerne og ikke for arbejdsgiverne.

I djøfbladet nr. 15/2012 kommenterer Lisbet Herold Ferbing den aktuelle diskussion om seniorjob. Desværre videregiver hun kommunernes fejlagtige oplysninger om finansieringen af denne ordning ved at fastslå, at kommunerne alene modtager statsrefusion på ca. 130.000 kr. årligt. Det fremgår imidlertid af bemærkninger til loven om seniorjob (Lovforslag nr. L62 fra folketingsåret 2006/2007), at:

”Ansættelse i seniorjob sker på samme vilkår som andre kommunalt ansatte med tilsvarende arbejde og aflønnes med overenskomstmæssig løn på området. Den gennemsnitlige løn for en helårsperson forventes at være ca. 250.000 kr. pr. år. Kommunerne får et tilskud svarende til 110.000 kr. af lønnen for en helårsperson i seniorjob, og de resterende udgifter får kommunerne dækket via bloktilskuddet.”

I lovforslagets fremskrivning år for år er der således anført ”o kr.” som negative konsekvenser/merudgifter for kommunerne, dvs. at man også dækker kommunernes omkostninger i forbindelse med administration af ordningen! Meromkostningerne ved ordningen er alene anført som en statslig udgift.

Jeg er enig i, at visse kommuners klynk i forhold til seniorjob er udtryk for kassetænkning, men det er jo desværre også båret af manglende vilje til at efterleve loven. Grundtanken med etableringen af seniorjob er jo netop, at jobbet indhold skal aftales med udgangspunkt i pågældendes kvalifikationer, kompetencer og interesser. Her bør den faglige organisation jo medvirke til, at der oprettes stillinger, hvor både seniorjobberne og kommunen får mest gavn af de ekstra hænder og ikke mindst hoveder!

Med venlig hilsen

Ingmar Jørgensen

## S V A R

Kære Ingmar Jørgensen

Tak for din kommentar til Djøfs formands indlæg om seniorjob. Da dit indlæg indeholder en række argumenter af teknisk karakter, har formanden bedt sekretariatet om at svare.

Du har ret i, at kommunerne ikke selv skal finansiere alle lønudgifter til seniorjob udover det årlige statstilskud, der gives pr. seniorjob. Der kompenseres nemlig for yderligere udgifter via bloktilskuddet. Bloktilskuddet fordeles mellem kommunerne efter en særlig nøgle, der er aftalt mellem regeringen og KL. Det betyder, at kommunerne kompenseres under ét for seniorjobbene og altså ikke for hver enkelt person, der bliver ansat i et seniorjob. Konsekvensen er, at nogle kommuner får mere end fuld kompensation, andre ikke. Sådan er det system.

Ansættelse i et seniorjob sker til overenskomstmæssig løn. Naturligvis også for akademikere, hvis de ansættes til akademisk arbejde. Jo højere løn kommunen ansætter en senior til, desto mere må kommunen selv forvente at dække. Sådan er det.

Du skriver, at seniorjobbet skal aftales mellem kommunen og senioren med udgangspunkt i dennes kompetencer og kvalifikation. Det er Djøf naturligvis enig i. Alt andet vil være spild af ressourcer for både samfundet og den enkelte seniorjobber.

Djøf forventer naturligvis, at kommunerne lever op til deres lovfastsatte ansvar - også overfor akademikere.

Med venlig hilsen

Lars Munck, arbejdsmarkedschef i Djøf

Nyt katalog er netop udkommet...

# Jurabøger

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



## Udvalgte titler:

- Erik Werlauff: Generalforsamlingen - håndbog for dirigenter og deltagere, 2. udg. 2012
- Jan Trzaskowski (red.) m.fl.: Internetretten, 2. udg. 2012
- Tobias S. Albrechtsen & Thomas Rønfeldt: Insolvens- og rekonstruktionsbeskatning, 2012
- John Elling: Bestå erhvervsretten!, 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)



## BOGREOLEN

### ANMELDELSE

#### Orden i kaos – få styr på arbejdsdagen og forebyg stress

Af James Høpner, cand.merc., udviklingschef i Djøf



Endnu en selvhjælpsbog om stress har set dagens lys. Denne bog proklamerer, at den er anderledes. Den handler ikke om stresshåndtering, men om hvordan du forebygger stress. Derudover skulle den også være særligt interessant for djøfere, fordi den sætter fokus på videnarbejderen såvel som videnlederen.

Bogen er delt i tre dele. Første del fortæller primært om hjernens måde at arbejde på, og hvorfor at for mange og kaotiske opgaver svækker vores udnyttelse af hjernen. Et sobert afsnit med gode henvisninger til andre der har beskæftiget sig med dette felt. Anden del er værktøjsdelen.

Og her kan man godt blive en smule

forpustet af alle de ting, man skal huske, såsom at rydde sit skrivebord og kun svare på mails på bestemte tider, men absolut fornuftige og konkrete bud. Sidste del er en række interviews med videnmedarbejdere og ledere. Interessant læsning, men efter de første interviews er pointen ligesom også givet.

Alt i alt en fornuftig og velskrevet bog, som giver en god introduktion til emnet og giver mange konkrete råd. Har man tidligere læst om stress, mindfulness eller lignende, er der dog ikke meget nyt at hente. At den ene forfatter, Michael Kongsted, er ansat i et konsulenthus, der lever af at sælge stressforebyggende kurser, fornægter sig desværre ikke. Selvom kurserne formentlig har en effekt, så øger det ikke troværdigheden synderligt, at tidligere kursister udtaler sig om deres succeser.

Bogen tror i vid udstrækning på den personlige løsning af problemet. At vi selv kan forebygge vores stress. Ledelsens ansvar og de organisatoriske rammer udfordres ikke synderligt. Den bliver dermed et noget snævert bud på, hvordan der kan skabes orden i kaos på vores videnarbejdspladser. Det er selvfølgelig et sted at starte med sig selv. Spørgsmålet er dog, om det er nok til at skabe orden, eller om der skal mere til.

*Orden i kaos – få styr på arbejdsdagen og forebyg stress.*

Af Kurt Strand og Michael Kongsted. Lindhardt & Ringhof.

### OMTALE

#### ”Søren, din trøje vender forkert” – 20 gode råd til nye undervisere



Lærerens rolle er vanskelig. Er man vejleder, coach eller diktator? Hvordan skal man kringele det med oplæg og opgaver? Karakterer? Eksamen? Evaluering? Forholdet til kollegerne? Og den ydre fremtrædelsesform – det med stilen og udseendet?

Lektor på Danmarks me-

die- og Journalisthøjskole, Søren Boy Skjold, deler generøst ud af sine erfaringer. Praktiske fif til hverdagens små og store pædagogiske spørgsmål – ikke så megen tør teori.

Med munter ærlighed giver en erfaren underviser gode råd til kolleger på alle niveauer.

*”Søren, din trøje vender forkert” – 20 gode råd til nye undervisere. Søren Boy Skjold, Forlaget Ajour.*

### OMTALE

#### Terroristens testamente



Eivind Einersen er advokat i Bech-Bruun. Han har tidligere skrevet jurabøger, men har nu kastet sig over spændingsgenren. I hans spændingsroman beder en klient advokat Carsten Allingsø om at opbevare et hemmeligt testamente. Han må kun åbne det, hvis klienten dør. Da Allingsø opdager, at klienten ikke er

den, han giver sig ud for at være, beslutter han sig for at åbne dokumentet. Det er ikke noget testamente. I stedet implicerer det fire personer i en alvorlig forbrydelse. En af dem meget tæt på Allingsø.

Allingsø mistænker, at sagen kan hænge sammen med et terrorangreb, som få dage tidligere blev begået i Parken. Han tør ikke gå til politiet, før han ved, om testamentet er et forsøg på at miskreditere Allingsøs bekendte. Han forsøger i stedet selv at hitte rede i miseren. Det viser sig at være hans livs farligste plan.

*Terroristens testamente. Eivind Einersen.*

*Forlaget Mellemsgaard.*

# 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)

## Bondegård til leje udenfor Bruxelles. Perfekt til familie der pendler, men gerne vil bo smukt og fredeligt

Charmende fuldt renoveret flamsk bondegård fra ca. 1900. Renovationen er fuldført i 2012. Huset har alle fordelene ved et nybygget hus bygget til de højeste standarder. Fire soveværelser, to badeværelser. Stor have med frugttræer og udsigt over marker på tre sider. Lejes ud for 4 år fra 1. januar 2013. Månedlig husleje 3.000 EUR. Kontakt [rkh\\_andersen@yahoo.dk](mailto:rkh_andersen@yahoo.dk) Telefonnr.: +32 460 846175

## 2-3v lejlighed søges af par på 26 og 28 år

Min kæreste og jeg søger pr. 1. december eller senere en 2-3v lejlighed på minimum 65 kvadratmeter - gerne beliggende i København K, V, N, Ø eller Frederiksberg. Min kæreste er sygeplejerske og har netop fået nyt job i København, hvor jeg skal færdiggøre mit speciale i statskundskab. Vi er to rolige og ansvarsbevidste jyder, der hverken ryger eller har dyr. Lejen må helst ikke overstige 9.000 kr./mdr. inklusiv vand og varme. Kontakt [martinjmortensen@hotmail.com](mailto:martinjmortensen@hotmail.com)

## Meget velindrettet rækkehus i bofællesskab - Skanderborg

Huset er på 115 m<sup>2</sup> og har 2 stuer, 3 værelser og 2 hemse. Dejligt lyst og åbent køkken-alrum og en overdækket terrasse mod sydvest til lille have. Der er nyt badeværelse og stor entré, indbyggede skabe i flere rum. Bofællesskabet består af 20 familier med mange børn og voksne i alle aldre. Vi spiser sammen på alle hverdage og har en økologisk indkøbsforening. Vi har gode fællesarealer, både ude og inde: boldbane, køkkenhave (stor!), dyr, fælleshus og værksted. Bofællesskabet har lige haft 25 års jubilæum og har mange traditioner og aktiviteter. Bofællesskabet ligger ud til åbne marker, der er udsigt og smuk natur lige uden for døren. Ca. 1000 meter til skole, ca. 200 meter til børnehave. Nem adgang til E45, busser og tog i Skanderborg. Andelsprisen er 1.100.000 kr. (andelspris + forbedringer), husleje på 7.300 kr. inkl. varme og fællesudgifter til vedligehold og drift af fælleshus. Vores andelsforening har en sund økonomi - spørg vores bank! Henvendelse til Bente Strager på tlf. 21 39 92 84 eller på mail. Se mere på [www.vidjekaer.dk](http://www.vidjekaer.dk) Kontakt [strager@live.dk](mailto:strager@live.dk) Telefonnr.: 21 49 92 84

## Udenlandsk arbejdskraft i Danmark

af Martin Gräs Lind og Christian Andersen-Mølgaard

Bogen behandler bl.a. følgende emner:

- Regler for opholds- og arbejdstilladelse til Danmark
- Fri bevægelighed af arbejdskraft, kapital og tjenesteydelser i EU
- Udstationering
- Udlændinges arbejde i Danmark
- Myndigheders og fagforeningers kontrol af udenlandsk arbejdskraft, samt RUT-registret
- Etablering af udenlandske EU-virksomheder i Danmark
- Kollektive kampskridt overfor udenlandske virksomheder i Danmark
- Illegal beskæftigelse og omgåelse
- Vikararbejde fra udlandet
- Arbejdsklausuler i offentlige kontrakter
- Underentrepriser med udenlandsk beskæftigelse
- Arbejdsprocesretlige problemstillinger i relation til udenlandske virksomheder
- Optryk af vigtigste regelsæt og henvisninger til speciallitteratur

Martin Gräs Lind er advokat (H), ph.d. og ekstern lektor med arbejds- og databeskyttelsesret som primære arbejdsområder. Christian Andersen-Mølgaard, LL.M., er fuldmægtig i Civilstyrelsen under Justitsministeriet og ekstern lektor.



Køb den på  
[www.boggruppen.dk](http://www.boggruppen.dk)  
eller pr. e-mail til  
[post@boggruppen.dk](mailto:post@boggruppen.dk)

ISBN 978-87-92673-10-7  
441 sider  
Pris kr. 460,00 excl. moms



## OFFENTLIG ADMINISTRATION

**Bettina Brandi** Jur. Rekrutteringskonsulent Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen 01-10-2012

**Marie Bøcker Pedersen** Scient.adm. Specialkonsulent, Center for Innovation NaturErhvervstyrelsen 01-10-2012

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

**Daniel Aleksander Kern** Comm. Kommunikations- og strategimedarbejder Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen 01-10-2012

**Nanna Borggaard Rasmussen** Jur. Fuldmægtig Statsforvaltningen Sjælland, Hovedkontor Nykøbing F. 15-10-2012

## PRIVATE

**Mikkel Toft-Olsen** Scient.soc. Program Manager Accelerace Management A/S 01-10-2012

**Andreas Østergaard Poulsen** Scient.pol. Manager BDO Kommunernes Revision, Godkendt Revisionsaktieselskab 01-10-2012

**Kristian Sloth** Scient.pol. Direktør Bestsellerfonden 15-09-2012

**Peter Wissing** Techn.soc. Process excellence manager MSD Danmark ApS 01-10-2012

**Torben Petersen** Polit. Information Arkitekt Oticon A/S 01-10-2012 Private

**Arne Blak** Polit. Senior Vice President Atos IT solutions and services A/S 21-09-2012

**Birgitte Wessel Knaack** Jur. Advokatfuldmægtig CityAdvokat.dk 20-09-2012

**Nicolai Ørnstrup Pilehave** Polit. Chief Risk Officer Nordea Liv & Pension, Livsforsikringselskab A/S 01-09-2012

**Anne Mette Vestergaard** Jur. Kontorchef Europa Parlamentet 01-09-2012

**Anne Grønlund Jørgensen** Scient.pol. Chef for administrativ support Kræftens Bekæmpelse 17-09-2012

**Vibeke Normann Andersen** AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Senior Manager BDO Statsautoriseret revisionsaktieselskab 01-10-2012

**Anders Erling Brendstrup** Merc. Business Manager Fullrate A/S 01-10-2012

**Jesper Hedegaard** Jur. Claims Specialist Chubb Insurance Company of Europe 01-10-2012

**Michael Schmidt** Polit. Partner Account Manager Microsoft Danmark ApS 11-09-2012

**Maria Arnfeldt Steffensen** Scient.soc. Communication Consultant Rederiet A.P. Møller A/S 15-10-2012

**Torben Bille Nielsen** HA Financial Manager Metafrio Solutions A/S 01-09-2012

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

**Nicolas Christiansen** Soc. Integrationskonsulent Red Barnet Ungdom 29-10-2012

**Karen Holck Bækgaard** Scient.pol. Markedsanalytiker Skandinavisk Motor Co. A/S 24-10-2012

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

**Maria Kofod Larsen** Scient.pol. Souschef Dansk Landbrugs Grovvarerelskab A.M.B.A. 01-11-2012

**Tanja Bügel Kruse** Jur. forhandlingskonsulent Danske Fysioterapeuter 01-11-2012

**Mie Koch** Jur. Advokatfuldmægtig Advokatfirmaet Tommy V. Christiansen 01-01-2013

**Torben Dalum** Scient.adm. Chefkonsulent Muusmann A/S 01-10-2012

**Torben Petersen** Polit. Information Arkitekt Oticon A/S 01-10-2012

**Solvejg Bosche** Jur. Advokat Advokat Solvejg Bosche 01-10-2012

**Anders Folmer Buhelt** Jur. Sekretariatschef Ungdommens Røde Kors 01-10-2012

**Anders Erling Brendstrup** Merc. Business Manager Fullrate A/S 01-10-2012

**Michael Eriksen** Merc.-jur. Tax manager PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab 01-11-2012

## PRIVATE/HALVOFF. INST.

**Lars Kristensen** HD i Afsætningsøkonomi / Udenrigshandel Projektkonsulent Væksthus Syddanmark, Den Erhvervsdrivende fond 01-10-2012.

**Lars Ramme Nielsen** Scient.pol. Markedschef VisitDenmark 01-09-2012

**Karen Nielsen** AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Pressekonsulent Trafikselskabet Movia 01-10-2012

ATTRACTORKURSER

# 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 til en favorabel pris.*

Læs mere og tilmeld dig på [attractor.dk/ac](http://attractor.dk/ac) eller ring 8618 1722.

RAMBØLL

STATENS CENTER FOR  
KOMPETENCEUDVIKLING.DK



Af Isabella Lensborn, praktikant / Foto af Lars Bahl

## Passion for fattigdomsbekæmpelse

Kristian Sloth er cand.scient.pol. og tidligere lantedirektør i Mellempøkeligt Samvirke. Den 15. september blev han direktør for Bestsellerfonden. Trods skiftet til den private sektor arbejder han med samme gejst og mod samme mål: fattigdomsbekæmpelse i udviklingslande.

*Hvad går dit nye job ud på?*

”Vi skal finde projekter, primært i udviklingslande, som Bestsellerfonden kan støtte. Herefter skal vi bygge partnerskaber op med dem, vi støtter, og hjælpe dem med at gøre projekterne succesfulde.”

*Hvorfor ansatte Bestsellerfonden dig?*

”Jeg har stor erfaring med fattigdomsbekæmpelsesprojekter i udviklingslandene. Og så tror jeg, at jeg kombinerer en professionalisme med en stor passion for at bekæmpe fattigdom.”

*Hvordan det?*

”Fra jeg var seks, til jeg blev 11, boede jeg i Tanzania, fordi mine forældre også arbejdede med fattigdomsbekæmpelse. Da jeg senere læste statskundskab, specialiserede jeg mig i internationale forhold og udviklingslande. Og så har fattigdomsbekæmpelse i udviklingslande været det gen-

nemgående tema i hele min professionelle karriere. Jeg brænder virkelig for det.”

*Hvilket job kommer du fra?*

”Jeg kommer fra forskellige stillinger i Mellempøkeligt Samvirke. Her har jeg haft to lantedirektørstillinger. Som lantedirektør boede jeg halvandet år i Tanzania og et år i Mozambique.”

*Er din nye stilling anderledes end de gamle?*

”Det bliver uden tvivl anderledes på mange måder. Primært fordi Bestsellerfonden er en privat fond og en del af den private sektor. Mellempøkeligt Samvirke er finansieret af Udenrigsministeriet og står til regnskab over for dem. I Bestsellerfonden har vi i stedet en bestyrelse som den øverste ledelse. Den private sektor har et kæmpe potentiale for at bidrage til at bekæmpe fattigdom, som jeg slet ikke tror, vi har set endnu.”

*Hvad er din næste arbejdsopgave?*

”Vi skal i gang med at formulere en ny strategi for, hvilken type projekter Bestsellerfonden fremover skal støtte.”

*Hvordan ser en perfekt arbejdsdag ud?*

”Den starter med, at der i min indbakke ligger en ny rapport fra et succesfuldt projekt. En rapport, der fortæller, at almindelige familier og enkeltpersoner i projektet har fået forbedret deres vilkår og dagligdag på konkrete måder. Og så skal dagen slutes af sammen med mine kolleger, hvor vi vedtager, at vi skal lave en indstilling til bestyrelsen om at gå i gang med at støtte et nyt spændende projekt. Det ville være en rigtig god dag.” ■



## Sara meldte sig ud – og ind igen

Sara Rørvig meldte sig ud af Djøf, da hun som nyuddannet og jobsøgende cand.merc.HRM flyttede med sin kæreste til Toronto i august. Men kort efter meldte hun sig ind igen, da muligheden for at blive manager for Canadagruppen på Djøfs elektroniske Verdenskort opstod.

Af Christine Theisen

*Hvorfor meldte du dig ud af Djøf?*

”Umiddelbart kunne jeg ikke se nogen grund til at være medlem, når jeg skulle bo i Canada. Jeg troede ikke, at jeg kunne bruge Djøf i udlandet.”

*Men så ombestemte du dig og meldte dig ind igen – hvordan kan det være?*

”Jeg blev kontaktet af en konsulent fra Djøf, som fortalte om de fordele, jeg stadig kunne benytte som udlandsmedlem, blandt andet nedsat kontingent, mens jeg søger arbejde. Men det afgørende for mig var muligheden for at blive manager på en Canada-LinkedIn-gruppe på Djøfs Verdenskort.”

*Hvorfor giver Verdenskortet mening for dig?*

”Når man kommer til et helt nyt land uden venner, familie – og i mit tilfælde uden job – er det med at gribe chancen for at møde nye mennesker. LinkedIn-grupperne på Verdenskortet er en perfekt mulighed for at komme i kontakt med andre djøfere i Canada, som jeg kan netværke og udveksle erfaringer med om jobsøgning og andet relevant.”

*Canadagruppen er stadig ret ny*

*– hvordan vil du gerne udvikle den?*

”Jeg håber, at vi kan få flere medlemmer i Canadagruppen og samme aktivitet som i nogle af Verdenskortets andre grupper. I New York-gruppen, for eksempel, sparrer medlemmerne meget med hinanden online og arrangerer også sociale aktiviteter, hvor de mødes i det virkelige liv.”

### Verdenskortet – dit globale netværk

*Er du i Danmark, men ønsker at rejse ud?*

P.t. er der LinkedIn-grupper i 19 lande. Du kan stille spørgsmål til grupperne eller tjekke de ledige job i området.

*Er du allerede ude i verden?*

Meld dig ind i LinkedIn-gruppen for dit land, deltag i netværket, og byd ind med videndeling og forslag til aktiviteter.

Eller meld dig gerne som manager, hvis der mangler en gruppe for netop din destination.

Gå ind via [djoef.dk/verdenskortet](http://djoef.dk/verdenskortet).

### Medlemsfordele – djøfere i udlandet

- Nedsat kontingent for ledige og for ansatte på udenlandsk kontrakt
- Nedsat pris på visse Djøf-kurser
- Det elektroniske netværk Verdenskortet og fysiske netværk i Belgien, New York, London og Paris
- Rådgivning og karrieresparring over Skype/telefon
- Djøfbladet

Vil du vide mere, så kontakt gerne Dave Fischer, chefkonsulent i Djøf, [daf@djoef.dk](mailto:daf@djoef.dk).



## ARRANGEMENTER



### Det regionale aktivitetsudvalg i hovedstaden inviterer: Kampagnekommunikation i den amerikanske valgkamp

Kom og hør om kampagnekommunikation i den amerikanske valgkamp, når medieforsker Rasmus Kleis Nielsen fra RUC og University of Oxford samt Astrid Haug, særlig rådgiver i Kulturministeriet, holder oplæg om Demokraternes og Republikanernes kampagner. Hvilke redskaber arbejder de to partier og deres kandidater med? Hvordan når man cirka 150 millioner vælgere fordelt over et helt kontinent? Hvem har fået mest for de milliarder, de har brugt på valget? Og hvad er nyt siden sidst?

Arrangementet giver mulighed for at gå bag overskrifterne og få bedre indsigt i, hvordan politiske organisationer i et af verdens største demokratier arbejder med kampagnekommunikation op til og under en valgkamp.

**Tid og sted:** 29. oktober kl. 17-20, København

### Det regionale aktivitetsudvalg i hovedstaden inviterer: Mød den indiske ambassadør – og få et indblik i en af verdens mest betydningsfulde økonomier

Djøfs regionale aktivitetsudvalg i hovedstaden fortsætter sin ambassadør-møderække, hvor Djøfs medlemmer får et førstehåndskendskab til en række væsentlige lande. Det næste land i møderækken er Indien, hvor den indiske ambassadør H.E. Kumar Attri, tillige med andre repræsentanter fra den indiske ambassade, bl.a. vil redegøre for Indiens nuværende og fremtidige udvikling samt mulighederne for at etablere sig i Indien – enten som virksomhed eller som arbejdstager. Arrangementet vil foregå på engelsk.

**Tid og sted:** 1. november kl. 17.30-20.30, København

### Økonomi – samfundsvidenskab i krise efter 2008

Professor, prodekan Birgitte Sloth og ph.d.-studerende Jeppe Drudahl indleder om krisen i økonomi som fag. Udgangspunktet har været den finansielle krise siden 2008 med dens senere overgang til en realøkonomisk krise. Men nu er der ved at blive formuleret en faglig kritik. Det er den, mødet vil fokusere på.

**Tid og sted:** 5. november kl. 17-20, Djøf København

### Øjenvidneberetninger fra dagpengeland

Lau Aaen blev i 2010 færdig med sin kandidat i politik og administration. Så røg han som så mange andre i aktivering. Han begyndte at blogge om sine tragikomiske oplevelser, og inden længe var bloggen kult. Foredraget er meget underholdende, men også en bittersød kommentar til de oplevelser, man kan komme ud for som højtuddannet arbejdssøgende.

**Tid og sted:** 14. november kl. 17.30-19.30, Aarhus

### Besøg Musikhuset Posten, og oplev Søren Huss live

Få et eksklusivt indblik i, hvordan man driver en kulturinstitution som Posten. Bagefter er der koncert med Søren Huss.

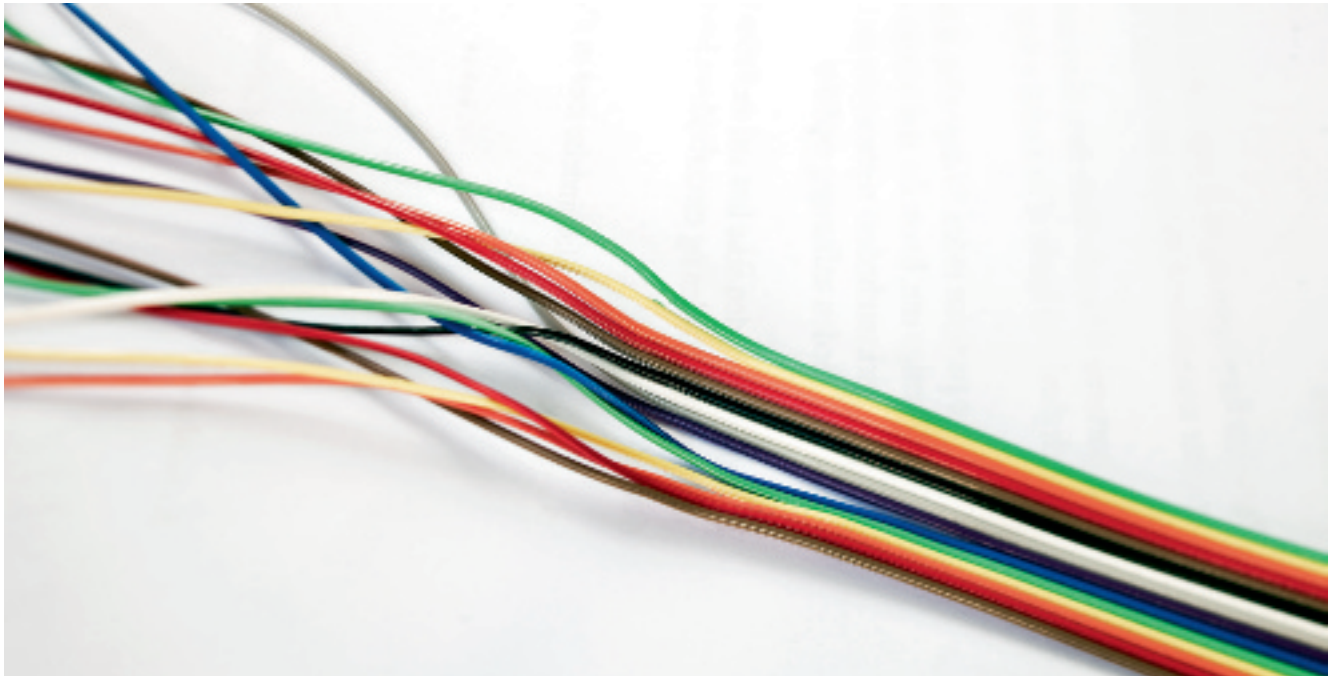
**Tid og sted:** 17. november kl. 17.30-23.00, Odense

### Råt for usødet – en insiderhistorie om dansk landbrug

Mange er med på at synge landbrugets svanesang. Det gælder også medierne. En del af narrativen er også, at landbruget er en kynisk pengemaskine. Men sådan ser verden ikke nødvendigvis ud. Kom og hør meget mere.

**Tid og sted:** 22. november kl. 17-19, Aarhus

## DJØF INFORMERER



### Bliv bedre til at forhandle løn

Djøfs populære lønforhandlingskurser fortsætter over hele landet. De er gratis og plejer at blive fyldt op hurtigt. I den kommende periode er der både kurser i Aarhus og i København.

**Tid og sted:** 7. november, København  
15. november, Aarhus  
21. november, København  
6. december, København

### Mål kommunikation – og kommunikér dine mål

Dette arrangement henvender sig til dig, der arbejder professionelt med kommunikation og gerne vil kunne måle og dokumentere resultater af kommunikationsindsatsen. Du får bl.a. introduktion til, hvem der har glæde af en kommunikationsmåling, hvilke målemetoder der er gode, og hvordan du dokumenterer din kommunikations værdi. Arrangementet vil veksle mellem oplæg og øvelser.

**Pris: 400 kr.**

**Tid og sted:** 15. november kl. 8.30-11.30, København

### Hvordan kan du spare tid i din hverdag med Outlook?

Bliv introduceret til værktøjer i Outlook 2010, som kan spare dig tid i dagligdagen. Du vil bl.a. lære at tilpasse værktøjslinjen 'Hurtig adgang' med genveje, du ofte benytter, samt at opsætte din egen favoritvisning af Indbakken og andre mapper. Du vil få hjælp til at få styr på dine opgaver og påmindelser, og hvordan du opretter standardtekster til genbrug. Vi vil ligeledes gennemgå, hvordan du opretter søgemapper, og hvordan søgefunktionen bruges på en smart måde.

**Pris: 400 kr.**

**Tid og sted:** 14. november kl. 17-20, Aarhus  
27. november kl. 8.30-11.30, København

### Pivottabeller til mere effektiv dataanalyse

Dette arrangement henvender sig til dig, som gerne vil benytte Excel til at håndtere store databaselignende data og foretage dataanalyser. Du vil bl.a. lære at importere data og foretage analyser let og smidigt med Excels indbyggede databasefunktioner samt at benytte og oprette pivottabeller og lave beregninger og grupperinger af data i pivottabeller.

**Pris: 400 kr.**

**Tid og sted:** 19. november kl. 17-20, Aarhus  
22. november kl. 8.30-11.30, København

### Årets konference for Offentlige Chefer i Djøf – gratis for medlemmer

Vi indleder med indlæg og debat om de politiske forventninger til embedsværket og embedsmændenes forventninger til det politiske niveau. Der vil blive sat fokus på krydspresset mellem færre ressourcer, højere serviceniveau og krav om nytænkning. Derefter sætter vi fokus på fremtidens arbejdspladser, og hvordan man lykkes som leder, når man bliver mødt med høje krav. Eksempelvis når man står midt i vanskelige afskedigelser eller mødes med krav om effektiviseringer.

**Pris: 400 kr.**

**Tid og sted:** 19. november kl. 17-20, Aarhus  
22. november kl. 8.30-11.30, København

Læs mere og tilmeld dig konferencen på [djoef.dk/ockonference](http://djoef.dk/ockonference).



## ET MEDLEM SPØRGER



## NETVÆRK

### Spørgsmål:

*Hvordan får jeg fri til en jobsamtale?*

### Svar:

Godt spørgsmål, for du kan sjældent sige helt åbenlyst til din chef, at der er tale om en jobsamtale, når du lige smutter en time eller to midt på dagen. Men hvad gør du så?

Sørg for at få placeret samtalerne i ydertiderne, dvs. fra morgenstunden eller senere på eftermiddagen. Langt de fleste arbejdsgivere i spe vil have forståelse for dette ønske. Hvis det ikke er muligt, må du tage en fridag efter de regler, der måtte gælde i din virksomhed. Det vil sige enten ved at bruge flekstid, hvis du har det, eller bruge en feriedag eller anden fridag.

Husk på, at den kommende arbejdsgiver er lige så interesseret i at møde dig, som du er i at møde dem. Så pres på for at få lagt samtalen på et tidspunkt, som passer dig godt. Det vil også give ro omkring samtalen, så du kan fokusere på at spille dine bedste kort. Sidder du i en opsagt stilling, er det heldigvis lidt lettere. Det følger nemlig af funktionærloven, at du skal have den nødvendige frihed til at søge anden beskæftigelse. I denne situation skal du huske at meddele det til din arbejdsgiver.

### Oplever du værdi i dine netværk?

Djøfere indgår i mange netværk, både formelle og uformelle, og de netværker på både sociale medier og i deres arbejdsdag. Hvad er egentlig værdien i et netværk, hvordan netværker man, og hvordan arbejder man strategisk med det? Deltag på denne workshop, hvor du kan netværke med andre djøfere og høre om, hvordan der arbejdes i de ca. 100 netværksgrupper i Djøf.

**Tid og sted:** 26. november kl. 17.00-19.00, Aarhus

### Nye åbne netværk

- Netværk for Public Affairs, Øst. **Opstart 8. november**
- Netværk for økonomichefer m.fl. i den offentlige sektor, Øst. **Opstart 20. november**
- Netværk for kandidater, Øst. **Opstart 28. november**
- Netværk for dimittender på jobjagt, Øst. **Opstart 26. november**
- Netværk for Young Professionals – djøfere i første job, Vest. **Opstart 10. december**





### Contracts not covered, or not fully covered by the Public Sector Directive

af Carina Risvig Hansen

Denne bog analyserer, og diskuterer, de forpligtelser afledt af EU-retten, som en ordregivende myndighed skal iagttage ved indgåelse af en kontrakt, der er helt, eller delvist, undtaget fra udbudsdirektivet.



1. udgave 2012  
358 sider, hæftet  
Kr. 475,-  
Medlemspris kr. 380,-



### Dansk arbejdsret

af Ruth Nielsen

Dansk arbejdsret giver en systematisk fremstilling af dansk arbejdsret i lyset af den EU-retlige udvikling.

Bogen behandler bl.a.:

- Det arbejdsretlige system
- Arbejdsmiljø
- Det indre marked



2. udgave 2012  
704 sider, hæftet  
Kr. 800,-  
Medlemspris kr. 640,-



### Ledelseskonsultation – med tillid og kant

Jørgen Brask (red.)

Bogen her indeholder væsentlige aspekter af dansk ledelseskonsultation, beskrevet af ni veteraner, som har en lang erfaring inden for ledelsesuniverset; Kurt Brusgaard, Lars Dencker, Bent Engelbrecht, Kaj Jørgensen, Gunilla Larborn, Poul Foss Michelsen, Per Nørret, Thomas Skousen og Jørgen Brask.

*Ledelseskonsultation – med tillid og kant* viser gennem forskellige cases og personlige refleksioner udviklingstrækene i dansk ledelse.



1. udgave 2012  
398 sider, hæftet  
Kr. 495,-  
Medlemspris kr. 396,-



### Lærebog i konkurrence og markedsføringsret

af Caroline Heide-Jørgensen

Bogen indeholder en redegørelse for og analyse af de almindelige retlige normer, der regulerer konkurrencen. Desuden giver bogen et historisk tilbageblik på udviklingen af markedsførings- og konkurrenceretten, og inddragelsen af EU-rettens betydning for området er højst aktuel.



2. udgave 2012  
393 sider, hæftet  
Kr. 575,-  
Medlemspris kr. 460,-



### Mediationsprocessen i praksis

af Hans Boserup & Susse Humle

Den lands gennemsnitlige forligsprocent er 53 %. Ønsket med denne bog er at højne ambitionsniveauet blandt mediatorer. Bogens hovedvægt er lagt på at belyse, hvad der foregår i mediationslokalet og give en detaljeret beskrivelse af de rammer, struktur og metoder, som mediator gør brug af for at hjælpe parterne frem til en afslutning.



2. udgave 2012  
336 sider, hæftet  
Kr. 600,-  
Medlemspris kr. 480,-



### Storbyen trækker Homoseksualitet, prostitution og pornografi

af Peter Edelberg

Homoseksualitetens historie fortæller os, og hvordan selv de mest intime detaljer om privatlivet er blevet et samfundsanliggende. I en tid hvor man ser andre eksempler på, at privatlivet er blevet politisk, synes dette emne at være højest aktuelt. Endvidere er der blevet skrevet meget lidt om homoseksualitet i dansk retshistorie, og denne bog er derfor et kærkomment bidrag til dansk faglitteratur. I *Storbyen trækker* analyseres bl.a., hvilken indflydelse offentlige myndigheder og medier har haft på udviklingen af den homoseksuelle subkultur og subjektivitet.



1. udgave 2012  
348 sider, hæftet  
Kr. 425,-  
Medlemspris kr. 340,-



### Juridisk gennemslagskraft

af Jonas Gabrielsen &  
Inger Høedt-Rasmussen

Spørger du en jurist, om han vil satse på jura eller retorik i en given sag, vil svaret sandsynligvis være jura. Men svaret burde i stedet være: Lidt af det hele.

Den tid er forbi, hvor jurister kunne ses som rettens tjenere, der objektivt satte problemer ind i en retlig ramme, hvorfra der udspandt et resultat, som bidrog til opfattelsen af gældende ret. Denne unikke bog handler om kunsten at blive en overbevisende jurist, skrevet af en retoriker og en jurist.



1. udgave 2012  
152 sider, hæftet  
Kr. 250,-  
Medlemspris kr. 200,-



### Bogforum 2012

Djøf Forlag ser frem til årets bogmesse 9.-11. november, som for første gang foregår i Bella Center.

Kom forbi og gør et godt bogkøb på stand C3-036.

### Årskatalog 2012

Få overblik over årets udgivelser. Bestil det nye årskatalog via [forlag@djoeff.dk](mailto:forlag@djoeff.dk) eller se det elektronisk på forlagets hjemmeside.

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

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

# Djøfs kurser og uddannelser



## Karriere med overskud

### – et kvantespring i din personlige udvikling

Et helt nyt udviklingsforløb for dig, der er nået til en erkendelse af, at der skal mere til end faglighed og stærke analytiske/strategiske kompetencer. Du får markante værktøjer til at tackle de mangeartede aspekter af dit arbejdsliv på nye og fascinerende måder.

**Tid og sted:** Modul 1 opstart 28. februar 2013, Snekkersten

## Kontrakter

En god kontrakt skal være juridisk holdbar, balanceret og brugervenlig. Vi viser dig, hvordan du gør det i praksis, når du arbejder med danske og internationale kontrakter.

**Tid og sted:** 14. januar 2013, København



## Diplomuddannelse i ledelse

Med en diplomuddannelse i ledelse får du ikke bare papir på dine kvalifikationer. Du sikrer dig en kompetencegivende lederuddannelse, der udvikler dig til en komplet leder, som kan arbejde professionelt med komplicerede strategiske og organisatoriske problemstillinger. Læs mere på [djoef.dk/diplom](http://djoef.dk/diplom).

**Tid og sted:** Modul 1 opstart 19. februar 2013, København

## Diplomfag i team- og netværksledelse

Få indsigt i, hvad der særligt kendetegner organiseringen i og af team og netværk. Du får kompetencer til at kunne organisere, reorganisere og facilitere team og netværk afhængigt af opgavens art.

**Tid og sted:** 5 dage med opstart 28. februar 2013, København



## Introduktion til offentlig controlling

Få træning i controllerrollen og indsigt i controllerfunktionen. Hovedvægten lægges på indføring i metoder og værktøjer samt dine og omverdenens forventninger til rollen og funktionen.

**Tid og sted:** Modul 1 opstart 19. november 2012 eller 15. april 2013, København

## Ledelse efter nedskæringer

Kurset fokuserer på de mange opgaver, som en leder skal kunne håndtere efter nedskæringer. Vi tager udgangspunkt i, at ledelsesopgaven består af dels at lede etableringen af et nyt og trygt arbejdsmiljø, dels at skabe en effektiv og velfungerende produktion igen.

**Tid og sted:** 5 dage med opstart 24. januar 2013, København



# djøf jobunivers



Domstolsstyrelsen 3

Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen 7

Skatteministeriet 9

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



## Den Præhospitale Virksomhed

### Erfaren virksomheds-controller med procesforståelse til udvikling af ledelsesinformation og driftsoptimering af Region Hovedstadens akutberedskab – Den Præhospitale Virksomhed

Region Hovedstaden oprettede i januar 2012 en ny tværgående præhospital virksomhed - akutberedskabet. I virksomheden er samlet en række tværgående opgaver inden for akutområdet.

Virksomheden er under udvikling og en række funktioner og medarbejdere skal fusioneres i den ny organisation.

Dit arbejde vil være forankret i virksomhedens administration, men vil spænde på tværs af virksomhedens 5 enheder. Virksomheden har primært til huse på Herlev Hospital. Du vil i starten sidde i Herlev eller på en ny fælles-lokalitet i omegnen af Herlev.

#### Dine opgaver spænder bredt

- Dine ansvarsområder vil være, at sikre anvendelse af de store mængder data om aktivitet og driftsprocesser.
- Dertil skal du i samarbejde med virksomhedens økonomifunktion hjælpe med udarbejdelse af ledelsesinformation om økonomi og ressourcer.

#### Konkret vil du bl.a. have opgaveansvar for:

- Udarbejdelse af rapporter og analyser som giver overblik over driften
- Driftsanalyser og -prognoser som danner grundlag for strategiske overvejelser og beslutninger
- Implementering af nye tiltag f.eks. i forhold til drift og generel rapportering.

#### Vi forventer, at du som virksomheds-controller:

- Har en relevant længerevarende økonomisk eller it-uddannelse, som fx cand. polit/oecon, cand.merc, cand it, cand scient eller andet.
- Er god til at håndtere store datamængder i forskellige systemer og formater.
- Evt. har erfaring med controlling og eller dataanalyse samt gerne erfaring med SAP og SAS eller tilsvarende.

Løn og ansættelsesforhold i henhold til gældende overenskomst.

Du er velkommen til at kontakte administrationschef Jonas Probst på tlf. 51 15 98 71 eller AMK-Vagtcentralchef Jan Nørtved på tlf. 51 50 00 51.

Yderligere oplysninger om akutberedskabet kan findes på [www.regionh.dk/akut](http://www.regionh.dk/akut)

**Ansøgningsfrist:** Ansøgning med CV til [akutberedskabet@regionh.dk](mailto:akutberedskabet@regionh.dk), senest 12.11.12, kl. 12.00.

Læs uddybet opslag på [www.regionh.dk/job](http://www.regionh.dk/job), jobnr. rh67106

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Holdundervisere

### Økonomisk Institut, Økonomisk studienævn

Under forbehold af bevillingsmæssig dækning samt oprettelse af det forventede antal hold vil der pr. 1. februar 2013 være et antal stillinger ledige som holdunderviser til besættelse inden for følgende fag:

#### 1.årsprøve,

- Økonomiske principper
- Erhvervsøkonomi
- Samfundsbeskrivelse
- Matematik (krav, minimum en BA i Matematik)

#### 2. og 3. årsprøve,

- Makro A – Indkomst, inflation og ledighed på langt og kort sigt
- Makro B - Økonomien på kort sigt: Fluktuationer, konjunkturledighed og stabiliseringspolitik (1 engelsk og 1 dansk hold)
- Mikro A - Markeder og Velfærd
- Mikro B - Imperfekte markeder (1 engelsk og 1 dansk hold)
- Micro C- Beslutninger og Strategi
- Økonometri A – Sandsynlighedsregning og statistik
- Økonometri B – Regressionsanalyse (1 engelsk og 1 dansk hold)
- Econometrics C - Time Series and Panel Data
- Industrial organization (1 engelsk og 1 dansk hold)

#### Kandidatfag,

- Economic Growth

#### Løn og øvrige ansættelsesvilkår

Stillingerne aflønnes efter gældende aftaler med Finansministeriet og hhv. AC (for kandidater) / og SUL (for hjælpelærere).

#### Procedure

Ansøgning skal være vedlagt relevante eksamenspapirer og CV. Nærmere oplysninger om stillingerne kan fås ved henvendelse til Hanne Bengtsson, 3532 3050. Fuldt opslag kan ses på <http://www.econ.ku.dk/om/stillinger/>

Ansøgning indeholdende oplysninger om faglige og pædagogiske kvalifikationer **skal fremsendes i elektronisk form** og sendes til: [ledigestillinger@econ.ku.dk](mailto:ledigestillinger@econ.ku.dk)

**Ansøgningsfristen er torsdag den 15. november 2012.**

Svar på ansøgning kan først forventes omkring 20. december.

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

## Konstitueret landsdommer

Tre stillinger som **konstitueret landsdommer i Østre Landsret** er ledige til besættelse den 1. februar 2013. En af stillingerne kan også søges af udnævnte dommere.

Tre stillinger som **konstitueret landsdommer i Vestre Landsret** er ledige til besættelse den 1. februar 2013. En af stillingerne kan også søges af udnævnte dommere.

Ansøgninger skal være modtaget **senest den 29. november 2012**.

Du kan læse det fulde stillingsopslag, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, og søge stillingerne 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/dommerudnaevnelsesraadet](http://www.domstol.dk/dommerudnaevnelsesraadet).



www.domstol.dk

## Digitaliseringsstrategi

Domstolsstyrelsen søger en strategisk akademiker, der vil være med til at forme og drive de kommende digitaliseringsindsatser ved Danmarks Domstole.

Du kan læse stillingsopslaget og mere om Domstolsstyrelsen på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk).

Ansøgningsfrist er den **5. november 2012 kl. 12**.

### Hvem er vi?

Domstolsstyrelsen er en selvstændig statsinstitution, der har ansvaret for administration og udvikling af Danmarks Domstole. Domstolsstyrelsen har ca. 90 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

## Skarp analytiker

Domstolsstyrelsen søger en dygtig og erfaren akademiker med en økonomisk/samfundsvidenskabelig baggrund.

Opgaverne vil især omfatte mål- og resultatstyring, udvikling og udarbejdelse af ledelsesinformation samt

andet selvstændigt analysearbejde vedrørende domstolene.

Du kan læse stillingsopslaget og mere om Domstolsstyrelsen på [www.domstol.dk](http://www.domstol.dk).

Ansøgningsfrist er **den 7. november 2012**.

### Hvem er vi?

Domstolsstyrelsen er en selvstændig statsinstitution, der har ansvaret for administration og udvikling af Danmarks Domstole. Domstolsstyrelsen har ca. 90 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





**Specialkonsulent**  
til Økonomicenteret

– som vil udvikle den overordnede økonomistyring i Slagelse Kommune

Vi søger en dygtig specialkonsulent til Slagelse Kommunes Center for Økonomi, som kan understøtte og videreudvikle den overordnede budgetproces og økonomistyring.

Vi tilbyder et udfordrende og indholdsrigt job, hvor du selv kan være med til at præge retningen, i et spændende fagligt miljø med fokus på udvikling af vores kvalitet, effektivitet og service.

**Hvis du vil vide mere...**  
Så kan du læse job- og personprofilen, som beskriver stillingen og forventninger til dig nærmere, på [www.slagelse.dk](http://www.slagelse.dk). Og du kan kontakte Økonomichef Anders Bjældager på tlf. 24 25 34 85.

**Ansøgningsfristen** er den 14. november 2012.

Send din ansøgning til [oekonomi@slagelse.dk](mailto:oekonomi@slagelse.dk).

Ved alle ansættelser i Slagelse Kommune skal foreligge straffeattest.

[slagelse.dk](http://slagelse.dk)



**djoef**

**Få feedback på din ansøgning og CV**

Mail det til [djoef@djoef.dk](mailto:djoef@djoef.dk) sammen med stillingsopslaget, så giver vi dig sparring inden for 24 timer på hverdage.

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

**DUF søger juridisk konsulent**



**Dansk Ungdoms Fællesråd søger en konsulent og jurist i tipsadministrationen, der kan være nøgleperson i en korrekt administration af mere end 100 millioner kroner i tipstilskud.**

Dansk Ungdoms Fællesråd uddeler årligt mere end 100 millioner kroner fra overskuddet fra Danske Spil. Tilskudsreglerne, der kan findes på vores hjemmeside, udstedes af DUFs styrelse. Midlerne, der uddeles en gang om året, er helt afgørende for de modtagende organisationer, der for de flestes vedkommende er blandt DUFs 70 medlemsorganisationer.

**Om jobbet**

Konsulenten fungerer som administrator af reglerne og er en drivende kraft og vidensbank ved udarbejdelsen af nye regler. Konsulenten er den afgørende embedsmand ved sagsbehandlingen og en vigtig rådgiver for DUFs administrative og politiske ledelse på området.

I jobbet indgår et tæt samarbejde med afdelingens anden medarbejder omkring forvaltning af ansøgninger til InitiativStøttepuljen. DUFs administration af tipsmidlerne er underlagt forvaltningsloven og offentlighedsloven.

**Dine arbejdsopgaver:**

- Gennemgang af ca. 85 ansøgninger herunder årsregnskaber
- Information og rådgivning af ansøgende organisationer og statsautoriserede revisorer
- Kontakt til ministerium, ministerens klagenævn (Tipsungdomsnævnet) og øvrige aktører
- Sekretariatsfunktion ift. bevillingsudvalg og ledelse
- Samarbejde og juridisk bistand med sekretariatets øvrige afdelinger.

**Faglige kvalifikationer**

Vi søger en jurist eller en person med erfaring med juridisk arbejde. Gedigent kendskab til sagsbehandling herunder sagsfremstilling er vigtigt, ligesom det vil være en fordel, hvis kandidaten kender til tipsområdet.

**Personlige kvalifikationer**

Stillingen kræver en person, der formår at kommunikere klart og imødekommende med alt fra 19-årige foreningsaktive til 60-årige statsautoriserede revisorer. Indgående kendskab til en eller flere af DUFs medlemsorganisationer er en forudsætning. Det er DUFs erfaring, at indblik i landsorganisationernes virkelighed er helt afgørende, når regler skal udarbejdes, fortolkes, og når landsorganisationerne beder om råd. Personen, vi søger, er derfor:

- Struktureret, dvs. skal kunne overskue og styre arbejdsprocessen
- Pragmatisk, dvs. skal kunne håndtere sagsbehandling i en politisk kontekst og administrere reglerne med udgangspunkt i ansøgernes behov og forudsætninger
- Udadvendt, dvs. skal kunne holde oplæg, afholde møder og betjene udvalg
- Grundig, dvs. skal sikre, at der fortsat ikke kan sættes en finger på DUFs tipsmiddeladministration
- Bekendt med arbejde i politisk styret organisation

Spørgsmål til stillingen kan rettes til administrationschef Jesper Kejlhof på tlf. 6020 1402 eller mail [jke@duf.dk](mailto:jke@duf.dk)

Skriftlig ansøgning fremsendes på email til [job@duf.dk](mailto:job@duf.dk) **senest mandag den 5. november 2012 kl. 12.00.**

Samtaler foregår i uge 46 og 47, og ansættelse sker pr. 1. januar 2013.



KØGE KOMMUNE

## Køge Kommune søger teamleder til Familierådgivningens Børnegruppe og forebyggende rådgivere

Vi søger en teamleder til Børnegruppen og de forebyggende rådgivere, som kan tiltræde snarest muligt.

Som teamleder for Børnegruppen og de forebyggende rådgivere får du ansvaret for den faglige opgaveløsning og ledelse af i alt 16 medarbejdere (børnegruppen: 8, de forebyggende rådgivere: 8). Sagsbehandlerne i Børnegruppen arbejder med børn i aldersgruppen 0-12 år.

De forebyggende rådgivere har til opgave at styrke det forebyggende arbejde i Sundhedstjenesten, daginstitutionerne og skolerne. Du vil referere til Familierådgivningens afdelingsledere.

Familierådgivningen består af 39 medarbejdere, 3 teamledere og en afdelingsleder. Aktuelt er Familierådgivningen opdelt i 6 grupper: Børnegruppen, Ungegruppen, Specialgruppen, Frontvisitationen og Familieplejekonsulentgruppen, de forebyggende rådgivere samt administrationsgruppen.

### Hvem er du

- Du har indgående kendskab til det sociale område og har eventuelt en grunduddannelse som socialrådgiver. Derudover har du relevant lederuddannelse samt ledererfaring.
- Du er resultat- og udviklingsorienteret og er i stand til at træffe beslutninger, og du er god til at formidle mål og prioriteringer.
- Du ønsker at skabe arbejdsglæde og motivation blandt dine medarbejdere.

### Vi forventer, at du:

- Har indgående kendskab til sagsbehandlingen af børneområdet og arbejdet med tidlig forebyggelse
- Har erfaring med at arbejde i en politisk ledet organisation
- Kan håndtere komplekse sager, der har store konsekvenser for det enkelte barn og familie
- Kan udtrykke dig klart og præcist både mundtligt og skriftligt
- Kan samarbejde tværfagligt
- Har en anerkendende tilgang til dine medarbejdere og dit arbejde generelt

Derudover er det vigtigt, at du helhjertet tilrettelægger din faglige ledelse således, at Køge Kommunes Sammenhængende Børnepolitik implementeres i Børnegruppens arbejdsmetoder.

Du kan læse mere om Familierådgivningen og Den Sammenhængende Børnepolitik på [www.koege.dk](http://www.koege.dk)

### Vi kan tilbyde

Engagerede og fagligt kompetente medarbejdere, der vil støtte positivt op omkring løsning af de udfordringer, du vil møde som teamleder af Børnegruppen og de forebyggende

rådgivere. Et job med mange udviklingsmuligheder og udfordringer, både fagligt og personligt.

Du kan regne med god sparring fra afdelingslederen af Familierådgivningen, der vil være en tæt samarbejdspartner. Du vil indgå i et kollegialt fællesskab med Familierådgivningens to øvrige teamledere. Der tilbydes uddannelse tilegnet Køge Kommunes ledere.

Lønnen forhandles efter principperne om Ny Løn.

### Information

Vil du vide mere om stillingen, kan du kontakte Familierådgivningens afdelingsleder Birgitte Winther på 56 67 23 82 eller mobil 51 31 56 67 eller teamleder Stine Lukowski Grønn på 56 67 23 57.

**Ansøgningsfristen** er tirsdag den 13. november 2012 kl. 12. Mærk din ansøgning "Teamleder - Familierådgivningen" og send den til Køge Kommune, Familierådgivningen, att.: Lotte Beicker Andersen, Torvet 1, 4600 Køge eller via e-mail [lotte.beicker.andersen@koege.dk](mailto:lotte.beicker.andersen@koege.dk).

Ansættelsessamtaler forventes afholdt i uge 47.

**Køge Kommune ønsker at fremme ligestillingen mellem mænd og kvinder uanset etnisk baggrund.**



THISTED KOMMUNE

## Udviklings- og kommunikationskonsulent

Byråds- og Direktionssekretariatet

Vil du være med til at styrke den strategiske kommunikation i en kommune med fokus på en bæredygtig vækst, klima og erhverv? Har du øje for den gode historie og kan du styrke sammenhængen mellem politik, organisation og samarbejdspartnere? Så send os en ansøgning.

Læs hele stillingsopslaget på [thisted.dk](http://thisted.dk)

**Ansøgningsfrist:** Fredag den 9. november 2012.

FREDENSBORG  
KOMMUNE

## Kan du sætte strøm til den kommunale service?



Har du lyst til at arbejde i et strategisk og innovativt konsulentteam? Og har du erfaring med digitaliseringsprojekter? Så kan vi tilbyde dig et job, der udfordrer dig både personligt og fagligt.

Digitalisering og effektivisering står højt på dagsordenen i Fredensborg Kommune.

Center for Digitalisering og IT søger en udviklingskonsulent, som skal være med til at styrke indsatsen på digitaliseringsområdet – både strategisk og i det løbende projektarbejde.

**ANSØGNINGSFRIST** tirsdag den 6. november kl. 12.00.

**HAR VI FANGET DIN INTERESSE?** Så læs det fulde stillingsopslag på [www.fredensborg.dk](http://www.fredensborg.dk).

*Fredensborg Kommune - En arbejdsplads der udvikler sig i takt med samfundet. Ofte går vi forrest.*

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

[job.rn.dk](http://job.rn.dk)

# JOB

I REGION NORDJYLLAND

## Klinikchef med markante lederevner og sundhedsfaglig indsigt

### Klinik Anæstesi, Aalborg Universitetshospital

Det nordjyske sygehusvæsen er i gang med at modernisere den kliniske ledelse ud fra visionen om at blive de bedste til at skabe sammenhængende og effektive patientforløb. På Aalborg Universitetshospital etableres otte nye klinikker fra 1. marts 2013.

Vi søger en Klinikchef for Klinik Anæstesi, Aalborg Universitetshospital, som kan være med til at fastholde og udbygge Aalborg Universitetshospitals rolle som frontløber inden for sundhedsområdet i et tæt parløb med Aalborg Universitet. Du og den øvrige klinikledelse skal sammen styrke en kultur, hvor patientens forløb er det fælles omdrejningspunkt, og hvor behandlingskvaliteten er i top.

Klinik Anæstesi indeholder Anæstesi Syd, Intensivområdet, Smerteklinikken, Patienthotellet og Steri-/Sengeledningscentralen. Klinikledelsen har også ansvaret for koordinering og drift af det operative område på Aalborg Sygehus Syd, herunder opbygningen af dagkirurgisk aktivitet.

Stillingen er på fuld tid med tiltrædelse 1. januar 2013. Lønniveauet fastsættes efter nærmere aftale med forhandlingsberettiget organisation. Vi forventer, at du har bred sundhedsfaglig indsigt og sandsynligvis en sundhedsfaglig baggrund.

Der er ansøgningsfrist 16. november 2012 kl. 12, og samtaler forventes afholdt den 23. november om eftermiddagen. Ansøgning sendes via mail til: Susanne Bjørn, Sygehusledelsens sekretariat, [skb@rn.dk](mailto:skb@rn.dk)

### Yderligere oplysninger

Sygehusledelsen ved sygehusdirektør Jens Ole Skov, tlf. 99 32 20 50 eller [sygehusledelsen@rn.dk](mailto:sygehusledelsen@rn.dk)



REGION NORDJYLLAND

Niels Bohrs Vej 30 9220 Aalborg Ø [www.job.rn.dk](http://www.job.rn.dk)





## KONKURRENCE- OG FORBRUGERSTYRELSEN

# Kontorchef

## til konkurrencecenter for tele, it, finans og service

*Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen søger en kontorchef med en stærk juridisk eller økonomisk profil*

### Arbejdsopgaver

Centeret skal fremme en effektiv konkurrence inden for områderne tele, it og service samt den finansielle sektor. Serviceområdet omfatter brancherne forretningsservice, fast ejendom, hoteller og restaurationer samt undervisning. Centeret fører endvidere tilsyn med betalingskortgebyrer efter betalingstjenesteloven.

Som chef for centeret vil du have ansvar for løbende at håndhæve konkurrenceloven, herunder at opspore karteller og anden ulovlig, konkurrencebegrænsende adfærd samt bedømme, om fusioner kan godkendes. Herudover får du ansvaret for at analysere konkurrencen på relevante markeder og du skal arbejde for at mindske omfanget og effekterne af konkurrencebegrænsende regulering inden for centrets brancheområder i tæt samarbejde med de ansvarlige ministerier. Du får ansvaret for at vedligeholde og udbygge styrelsens viden om markedsforholdene inden for centrets brancher. Arbejdet indebærer hyppig kontakt til virksomheder, advokater, Kommissionen og ministerier.

Du får ledelsesansvar for ca. 12 engagerede og dygtige medarbejdere – primært jurister og økonomer. Opgaverne løses i tæt samarbejde med styrelsens direktion, øvrige centre og eksterne samarbejdspartnere.

### Du

- Du har enten en økonomisk kandidatuddannelse og solidt kendskab til industriøkonomi og økonomiske analyser, eller du har en juridisk kandidatuddannelse med solidt kendskab til konkurrenceret. Det er en fordel, hvis du har praktisk erfaring med håndteringen af konkurrencesager og/eller konkurrenceanalyser.
- Du kan lide at arbejde med komplekse problemstillinger, der involverer både juridiske og økonomiske analyser mm.
- Du er resultatorienteret og kan lide at arbejde i et fagligt udfordrende miljø, hvor du har mange bolde i luften. Du har en stor arbejdskapacitet, god gennemslagskraft og talent for at formidle et godt samarbejde. Du skal have en konstruktiv og løsningsorienteret tilgang til opgaverne, og det er en fordel, hvis du har erfaring og trives med forhandlinger på højt niveau.

- Det er en fordel, hvis du har erfaring med at arbejde i et politisk præget miljø og med at håndtere beslutningsprocessen i det offentlige.
- Du skal have lyst til og evner for ledelse. Konkret ledelseserfaring vil være en fordel.

### Vi

Vi arbejder for at fremme vækst og nye muligheder ved at styrke konkurrencen og forbedre samspillet mellem forbrugere og virksomheder. Vores opgaver er krævende og komplekse, og vi har tæt kontakt til erhvervslivet og andre myndigheder. Din indsats får betydning for, at styrelsen kan løfte sine faglige opgaver kompetent og effektivt. Arbejdet foregår i et hurtigt tempo med en høj grad af selvstændighed og initiativ. Hverdagen er præget af en positiv tilgang til kollegaer og nye udfordringer. Kommunikationen er ligefrem og åben med plads til godt humør.

At være chef i Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen betyder, at du skal arbejde med strategisk ledelse, ledelse af mennesker og faglig ledelse. Uanset om du er erfaren eller ny leder, vil vi forvente og tilbyde løbende udvikling af dine samlede ledelsesmæssige kompetencer.

### Generelt

For yderligere oplysninger kontakt direktør Agnete Gersing, tlf. 4171 5001 eller vicedirektør Kim Sparlund, tlf. 4171 5003. Læs mere om styrelsen på [www.kfst.dk](http://www.kfst.dk)

Stillingen er en kontorchefstilling (lr. 37) og besættes på åremål. Lønnen udgør inkl. tillæg mellem 670.000 og 720.000 kr. Hertil kommer resultatløns og pension. Ansættelse sker i henhold til rammeaftale om kontraktsansættelse af chefer i staten.

Ansøgningsfrist er den 12. november 2012.  
Tiltrædelse snarest muligt.

Ansøgning sendes via styrelsens elektroniske ansøgningsmodul på [www.kfst.dk/service-menu/job](http://www.kfst.dk/service-menu/job)

Mercuri Urval medvirker ved udvælgelsen.



Professionshøjskolen UCC

## Kvik og kreativ økonom Økonomikonsulent

Er økonomistyring lige dig, så har vi måske jobbet til dig. UCC Økonomi skal nemlig holde god snor i vores midler og samtidig udvikle styringen af dem. Nu søger vi en kvik og kreativ økonomikonsulent, der kan hjælpe os med at gøre det.

Du skal arbejde i en budget- og controllerenhed på 8 medarbejdere, der betjener hele UCC. Og du skal arbejde tæt sammen med de øvrige i enheden, med regnskabsenheden og med alle dem, vi betjener.

### Dine kvalifikationer:

- relevant akademisk uddannelse eller erfaring svarende dertil
- flair for økonomistyring og budgetlægning
- nogle års erfaring med økonomiarbejde

### Vi lægger vægt på, at du kan og vil

- løse opgaver i en stor og sammensat organisation
- anvende økonomisystemer og sætte dig ind i dem du ikke kender
- veksle mellem udvikling og den løbende drift
- formulere dig klart og forståeligt i skrift og tale
- samarbejde med både økonomer og andre faggrupper
- holde fokus i hektiske situationer
- bevare dit gode humør, når det går stærkt

### Vi tilbyder

- en nøgleposition med en bred kontaktflade
- en spændende arbejdsplads med gode muligheder for faglig og personlig udvikling
- gode kollegaer i et uformelt arbejdsklima

Løn og ansættelsesvilkår fastsættes i henhold til gældende overenskomst. Det er en fuldtidsstilling med tiltrædelse snarest. Arbejdssted er Buddinge Hovedgade 80 i Søborg.

### Næste skridt

Vi du vide mere kan du kontakte budgetchef Egon Nyby (4189 7092) eller økonomichef Ole Ejdrup Christensen (4189 7089). Se også på [www.ucc.dk](http://www.ucc.dk).

Send din ansøgning elektronisk via hjemmesiden [www.ucc.dk/job](http://www.ucc.dk/job) så vi har den **senest den 12. november 2012 kl. 12**. Angiv stillingens referencenummer i din ansøgning. Samtaler gennemføres i uge 47.

UCC opfordrer alle, uanset køn, alder og etnisk baggrund, til at søge den ledige stilling.

*Professionshøjskolen UCC udbyder professionsbacheloruddannelser og efter- og videreuddannelse og har omkring 12.000 studerende og mere end 1.000 medarbejdere. Læs mere om os på [www.ucc.dk](http://www.ucc.dk).*



## Centerchef – Center for Administration og Udvikling

Tænder udsigten til et job som centerchef i Furesø Kommune gnisten i øjnene på dig?

Den centerchef, vi er på udkig efter, er en effektiv og serviceminded holdspiller, der brænder for at gøre en forskel. Vi efterlyser dig, der gennem tillid, inddragelse og engagement, vil træde ind i jobbet og spille en nøglerolle i vores fortsatte fokus på effektivisering og realisering af visionen om Furesø som en omsorgsfuld og effektiv kommune. En kommune, der skaber løsninger sammen med borgerne.

### Furesøs ressourcecenter

Center for Administration og Udvikling fungerer som ressourcecenter for kommunens øvrige syv fagcentre og varetager betjening af byråd, borgmester og direktion. Center for Administration og Udvikling – og dermed dit ledelsesansvar – dækker områderne Budget, Effektivisering og HR, Ledelsessekretariat, Personale, Regnskab og IT.

### Vi lægger vægt på, at du:

- besidder solid ledelsesmæssig erfaring
- sætter en ære i, at der er styr på driften og selv er særdeles skarp på økonomistyring
- har integritet og formår at skabe tillid omkring din person. Og at du har fremragende samarbejdsevner, som du formår at udnytte bredt i organisationen
- har politisk flair samt erfaring med at arbejde tæt på den politiske proces
- kan eksekvere, har gennemslagskraft og samtidig besidder en betydelig arbejdskapacitet og en spids pen
- har mod og vilje til at bringe dig selv og dit lederskab aktivt i spil i en chefgruppe med stærk holdånd – i et tæt samarbejde med direktion og borgmester.

Læs mere, og søg stillingen på [furesoe.dk/job](http://furesoe.dk/job)  
senest den 2. november 2012.





# Tre afdelingschefer

Skatteministeriet søger tre afdelingschefer til det nye departement.

Skatteministeriet omstruktureres den 1. januar 2013 og der etableres i den forbindelse et selvstændigt departement og en ny styrelse – SKAT.

Skatteministeriets departement kommer til at bestå af to hovedområder:

**Lovgivning, Politik og Samfundsøkonomi** består af 5 fagkontorer og et tværgående kontor vedrørende økonomi og politik. Kontorerne beskæftiger sig primært med lovgivning, skatte- og samfundsøkonomi og provenuberegninger.

**Koncernstyring og Udvikling** varetager sekretariats- og styringsopgaver samt forretningsudvikling i koncernen. Området skal sikre en effektiv økonomisk styring og planlægning i forhold til SKAT og Spillemyndigheden samt understøtte koncernens forretningsudvikling og tværoffentligt samarbejde.

De klassiske opgaver med lovforberedende arbejde, politisk betjening af minister og regering samt den overordnede koncernstyring vil således ligge i departementet, mens den nye styrelse – SKAT – tager sig af drift og udvikling af den borger- og virksomhedsvendte aktivitet.

I forbindelse med etableringen af den øverste ledelse i departementet søger Skatteministeriet tre afdelingschefer. Afdelingscheferne refererer direkte til departementschefen og udgør sammen med departementschefen og afdelingschefen for lovgivning den øverste ledelse af Skatteministeriet.

## Fælles for de tre afdelingschefer gælder, at de

- Er en medvirkende drivkraft i politik- og strategiuudviklingen på Skatteministeriets område
- Indgår i den overordnede ledelse af ministerområdet som medlem af departementets direktion og ministeriets fælles ledelsesfora
- Bidrager aktivt til ministerbetjeningen og sikrer kvaliteten heraf med særlig fokus på de større policy-orienterede processer og opgaver
- Har overordnet fagligt ansvar for departementets opgaveløsning herunder for, at departementet lever op til fastsatte mål
- Har ansvar for den overordnede ressourceallokering i departementet og for, at processerne tilpasses de løbende effektiviseringskrav
- Har overordnet ansvar for, at kontorchefer og medarbejderes kompetencer matcher departementets opgaver bedst muligt, blandt andet via løbende kompetenceudvikling
- Har personalemæssigt ansvar for kontorchefer og chefrådgivere
- Har ansvar for et godt samspil på tværs af afdelingerne.

## Kvalifikationer

Vi forventer, at de kommende afdelingschefer er dygtige ledere med mod på at tage stort ansvar, kunne sætte retning og kunne gennemføre det, de sætter i gang. Vi forventer, at de har indgående erfaring med og forståelse for det politiske

system og de politiske beslutningsprocesser, ligesom vi forventer, at de er stærke i analysen. Vi efterspørger således nye kolleger, der både kan motivere og lede kontorchefer og medarbejdere i departementet, og som i dialog med minister og departementschef kan bidrage konstruktivt og innovativt til den politiske rådgivning og dermed opnåelse af synlige resultater.

## Herudover lægger vi vægt på følgende:

- Ledelseserfaring fra en politisk ledet organisation
- God og relevant, akademisk uddannelsesbaggrund
- Kompetence og erfaring med politisk rådgivning på højeste niveau
- Gerne særligt kendskab til det statslige område
- Gode kommunikationsevner
- Gode samarbejdsevner og evner til at opbygge netværk
- Erfaring med at omsætte komplekse processer og problemstillinger til konkrete resultater
- Udadvendt med stor personlig gennemslagskraft.

I udvælgelsesprocessen samarbejdes med konsulentfirmaet Mercuri Urval A/S. Kandidaterne til stillingen vil derfor i ansøgningsprocessen skulle forvente at gennemgå test og interview med Mercuri Urvals konsulenter.

## Afdelingschefen for samfundsøkonomi og politik (referencenummer: DK-160-49115) får følgende ansvarsområder:

- Tværgående koordinering af opgaver vedrørende udvikling af skattepolitik, skatteøkonomi og generel økonomisk politik.
- Ansvar for skatte- og makroøkonomiske analyser, fordelingspolitiske beregninger, prognoser og modeludvikling på skatteområdet og andre områder.
- Ansvar for, at Skatteministeriet spiller en aktiv rolle i forhold til den økonomiske og strukturpolitiske beslutningsproces.
- Ansvar for koordinering af Skatteministeriets deltagelse i skattepolitiske og andre tværgående politiske initiativer, herunder skatteministerens deltagelse i politiske forhandlinger.
- Skal sikre, at den juridiske og den økonomiske del af lovgivningsprocessen integreres – i samarbejde med afdelingschefen for Lovgivning.

## Afdelingschefen for koncernstyring (referencenummer: DK-160-49116) får følgende ansvarsområder:

- Ansvar for koncernstyring i hele Skatteministeriet, jf. Finansministeriets vejledning: Bevilling, regnskab, lønstyring, risikostyring, mål- og resultatstyring mv., herunder departementschefens godkendelse af budgetter.

riety, jf. Finansministeriets vejledning: Bevilling, regnskab, lønstyring, risikostyring, mål- og resultatstyring mv., herunder departementschefens godkendelse af budgetter.

- Ansvar for Skatteministeriets deltagelse i FFL-proces for § 9 og den løbende koordinering i forhold til Finansministeriet, herunder tovholder på budgetanalyser.
- Ansvar for den overordnede dimensionering/ressourceprioritering i SKAT og ministeriets øvrige enheder.
- Opstille overordnede resultatmål, der understøtter Skatteministeriets varetagelse af skatteopgaven og andre opgaver, der løses i Skatteministeriets koncern.
- Ansvar for udviklingen af et effektivt samarbejde om økonomi og styring på tværs af Skatteministeriet.
- Ansvar for årsrapporter på ministerområdet.
- Ansvar for koordinering i forhold til Rigsrevision og Intern Revision.
- Ansvar for den løbende styring og opfølgning af departementets økonomi og egne budgetter
- Drivkraft i tværgående styringssamarbejde i Skatteministeriet.

## Afdelingschefen for udvikling (referencenummer: DK-160-49117) får følgende ansvarsområder:

- Ansvar for den overordnede forretningsstrategi for koncernen og fastlæggelse af mission, visioner og strategiplaner.
- Ansvar for og koordinering af ministerområdets deltagelse i tværoffentlige samarbejder og strategier, herunder vedrørende forenkling og digitalisering og tværgående arbejde om opgaveplacering.
- Opfølgning og deltagelse i større udviklingsaktiviteter, herunder organisatoriske ændringer, forretningsprojekter, herunder store it-udviklingsopgaver, større HR-tiltag i departementet og styrelserne.
- Ansvar for implementeringsplaner for strategiplaner samt større omlægninger og effektiviseringer i koncernen.
- Departementets projektorganisation
- Ansvar for udvikling af et effektivt samarbejde om strategi- og forretningsudviklingsopgaver på tværs af ministeriet.

## Løn- og ansættelsesvilkår – fælles for de tre stillinger

Løn- og ansættelsesvilkår forhandles i overensstemmelse med Rammaaftale om kontraktansættelse af chefer i staten. Stillingen indplaceres i løngruppe 3 (svarende til lønramme 39), med mulighed for tillæg afhængigt af erfaring og kvalifikationer. Stillingen forventes besat på åremål.

**Ansættelsesområdet** er Skatteministeriet med tilhørende institutioner.

**Arbejdsstedet** er Nicolai Eigtveds Gade 28, 1402 København

**Få mere at vide om** Skatteministeriets opgaver og fremtidige struktur på [www.skat.dk](http://www.skat.dk). Yderligere oplysninger kan fås ved telefonisk henvendelse til enten departementschef Jens Brøchner, tlf. 72 38 09 26 eller til Mercuri Urval A/S, direktør Christian Kofoed-Enevoldsen, tlf. 20 30 45 60.

## Ansøgning

Ansøgningen stiles til departementschef Jens Brøchner. Er du tjenestemand, stiles ansøgningen til Dronningen.

Stillingerne søges via [www.mercuriurval.dk](http://www.mercuriurval.dk), hvor ansøgning og CV bedes vedhæftet. Se referencenummer for de respektive stillinger ovenfor.

Ansøgningen skal være modtaget senest **mandag den 5. november 2012, kl. 12.**

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





## HR-PARTNER

Vil du være med til at sikre en professionel og driftssikker håndtering af HR-opgaver? I AU HR er vi optaget af at levere de ydelser, der opfylder universitetets HR-behov og dermed understøtter ledere på alle niveauer. Vores fokus er både på den sikre personaleadministrative drift og på den forretningsorienterede videreudvikling.

Læs det fulde stillingsopslag på:  
<http://www.au.dk/om/stillinger/adm/tap/>

**Ansøgningsfrist** er den 11. november 2012



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)

**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.

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

*Har du lyst til at arbejde med landbrug og byggeri? Har du erfaring med strategisk politisk arbejde? Og kan du lide at udvikle og finde nye udviklingsprojekter? Så er du måske vores nye kollega.*

KL's kontor for teknik og miljø søger en ny kollega, der har lyst til at arbejde med landbrug-, bygge- og boligområdet.

Rammerne for den kommunale miljøregulering af landbrug er netop nu under opbrud, og den kommende tids arbejde vil vise, hvordan reguleringen i fremtiden bliver lagt tilrette.

På bygge- og boligområdet er myndighedsrollen i centrum, og fokus er rettet på at gentænke og effektivisere denne. Ansøgninger om byggetilladelse er det største område i en teknisk forvaltning målt på antal henvendelser.

Arbejdet i KL's kontor for teknik og miljø er alsidigt, og spænder mellem på den ene side traditionel interessevaretagelse og på den anden side udvikling og funding af udviklingsprojekter, som udvikler og understøtter de kommunale opgaver på teknik- og miljøområdet.

Mere information om stillingen findes på [www.kl.dk/job](http://www.kl.dk/job).

Ansøgningsfristen er onsdag den 7. november 2012.

**Konsulent**  
til KL's kontor  
for teknik og miljø



Vil du arbejde i  
Arbejds miljø København?



KØBENHAVNS KOMMUNE

## ORGANISATIONSKONSULENTER

Vil du indgå i teamet af organisationskonsulenter, som leverer rådgivning og konsulenttydelser ude på Københavns Kommunes arbejdspladser?

Dine opgaver som konsulent vil være håndtering af opgaver om stress, trivsel, samarbejde, konflikter, forebyggelse af vold og trusler, fravær, ledelse, organisationsudvikling, m.fl. på kommunens arbejdspladser. Du skal have en relevant akademisk uddannelse, enten inden for det organisationspsykologiske felt eller beslægtede områder, samt betydelig erfaring som konsulent.

**ANSØGNINGSFRIST SØNDAG DEN 11. NOVEMBER 2012.**

Se det fulde stillingsopslag på [www.kk.dk/job](http://www.kk.dk/job) – under arbejdsområde "Politik og administration".

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

KØBENHAVNS  
KOMMUNE



[www.kk.dk/job](http://www.kk.dk/job)

## Økonomikonsulent med analytiske evner og kommunalt kendskab

Aabenraa  
Kommune



Er du økonom eller revisor? Har du været ansat i en kommune og har erfaring med opgaverne i en regnskabsafdeling, herunder de overordnede økonomiske sammenhænge i en kommune? Så er du måske vores nye kollega i Regnskabsafdelingen i Aabenraa Kommune.

### Dine opgaver:

- Hovedansvar for udarbejdelse af kommunens årsberetning
- Opfølgning på revisionsberetninger m.m.
- Udvikling af den interne revision
- Udviklingsopgaver i forhold til OPUS m.m.
- Ajourføring af kasse- og regnskabsregulativet
- Sagsbehandling til direktion og politisk niveau

Du har en relevant kommunal eller revisionsmæssig baggrund eller lang videregående uddannelse.

**Ansøgningsfrist:** 13. november. Ansættelsessamtaler afholdes den 20. november. Læs hele stillingsopslaget på [aabenraa.dk](http://aabenraa.dk)



### Vil du være med i Hillerøds udvikling?

## Hillerød Kommune søger direktør med ansvar for Økonomi og Teknik!

Hillerød Kommune ligger i hjertet af Nordsjælland og er regionshovedstad for hovedstadsregionen. Hillerød er en udviklingskommune, som blandt andet er i gang med mange spændende byudviklingsprojekter. Det er også en kommune, som tiltrækker nye virksomheder.

Hillerød Kommune har ca. 48.000 indbyggere og ca. 4.800 ansatte.

Hillerød Kommunes nye direktør skal kunne agere i de to centrale ledelsesroller som henholdsvis medlem af direktionen og som direktør for områderne:

- Økonomi
- Teknik (By & Miljø, Ejendomme samt Drift & Service)

Hillerød Kommune forventer at få en

direktør, som har erhvervet stærke ledelsesmæssige kompetencer inden for såvel økonomi som det tekniske område. Direktøren får med sin baggrund en naturlig respekt for sin indstilling såvel på økonomi- som på teknikområdet.

Det er en forventning, at der er godt kendskab til det at være leder i en politisk ledet organisation herunder god erfaring med personaleledelse og ledelse af ledere på et strategisk niveau. Ledelse skal udøves værdibaseret gennem tillid og ordentlighed.

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.hillerod.dk](http://www.hillerod.dk) eller på [www.klk.kl.dk](http://www.klk.kl.dk).

Stillingen besættes på kontraktvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Erik Nygreen, tlf. 72 32 00 02 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 40 32 61 83, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen elektronisk på mail [loe@kl.dk](mailto:loe@kl.dk), eller på adressen: KL, Weidekampsgade 10, Postboks 3370, 2300 København S, så den er modtaget torsdag den 15. november 2012 kl. 9.00.





# UNIVERSITY OF SOUTHERN DENMARK

WWW.JOBS.SDU.DK



## ► PhD scholarship in Political Science or Journalism at the Department of Political Science and Public Management

At the Department of Political Science and Public Management in Odense, a PhD scholarship is available for appointment as of February 1, 2013 or as agreed. The allocation of a PhD scholarship presupposes enrolment in the PhD programme in Political Science and Journalism at the Faculty of Business and Social Sciences, University of Southern Denmark.

Applications are invited from candidates with a Master's Degree, who have received absolute top marks.

For further information about the PhD programme please contact PhD coordinator, Associate Professor Niels Ejersbo, tel. +45 6550 3193, e-mail niels@sam.sdu.dk.

You cannot apply for the position based on this advertisement. You can see the entire advertisement on the university's home-page.

APPLICATION DEADLINE: November 21, 2012 at 12.00 noon  
www.sdu.dk/vacancies [POSITION NO.: 351/556-125879]

 SYDDANSKUNIVERSITET.DK

**djøf**

## Få 13% rabat i Illums Bolighus...

Med et Djøf Xtra MasterCard kan du spare 5-15% på udgifter til bil, boliger, bøger, ferie, fritid og meget mere. Kortet giver dig adgang til at handle i såvel LICs butikker i Herlev og Århus som i de mere end 3.400 butikker og samarbejdspartnere, der er tilknyttet ordningen.



  
BY APPOINTMENT TO  
HER MAJESTY THE QUEEN OF DENMARK  
**Illums Bolighus**

djoef.dk/medlemsfordele



## Head of Department at CBS



Copenhagen Business School (CBS) invites applications for four positions as Head of Department

### The Departments are

- Department of Innovation and Organizational Economics
- Department of International Economics and Management
- Department for Intercultural Communication and Management
- Department of Management, Politics and Philosophy

**For detailed information about the positions please see** <http://uk.cbs.dk/jobs> and for information about the departments please see: <http://www.cbs.dk/en/Research/Departments-Centres/Departments>.

**Deadline for applications** is 30 November 2012.

Copenhagen Business School is a distinctive business university with world-leading ambitions. Established in 1917, CBS has a strong 'business in society' profile which covers classical management disciplines (including finance and economics, accounting and operations management, marketing, strategic management and organisation) but also disciplines that place business in a wider social, political and cultural context.

CBS is committed to excellence in research and scholarship but also to the notion that research and education must make a positive difference. We aim to offer both academic leadership and research-based education at the highest levels. We are committed to developing open, two-way and beneficial relations with our students, stakeholders and collaborators. We specifically aim to play a significant role in the development of innovative business models, sustainable organisational forms and economic practices within the perspective of responsible management and leadership.



**Copenhagen Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

*With some 20,000 full and part-time students, 600 full-time faculty members, 220 PhD students and 630 administrative staff, Copenhagen Business School is a unique business-oriented university with a full portfolio of Bachelor, Master's, MBA/EMBA, PhD and Executive programmes delivered in English and Danish. Details about CBS are available at [cbs.dk](http://cbs.dk)*

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Erfaren fuldmægtig

### Det Juridiske Fakultet, Ledelsessekretariatet

Er du kreativ, innovativ og løsningsorienteret, når du får en ny opgave? Så er du måske vores nye kollega i et travlt ledelsessekretariat med fokus på sekretariats- og ledelsesbetjening samt udviklingsopgaver. Stillingen er ledig til besættelse snarest mulig eller den 1. januar 2013.

### Ansøgningsfristen er den 11. november 2012.

Den fulde opslagsstilling kan læses på [www.jobportal.ku.dk/tap](http://www.jobportal.ku.dk/tap) (under Det Juridiske Fakultet) Stillingen 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)



## Dragør Kommune



### Ambitiøs på digitalisering?

Dragør Kommune vil også i fremtiden tilbyde en rigtig god borgerservice – nu skal den bare være digital! Derfor efterlyser vi en digitaliseringskonsulent, der kan bringe os videre. Den fælles offentlige digitaliseringsstrategi og Dragør Kommunes kanalstrategi definerer den overordnede ramme for din indsats, hvor du skal omsætte og realisere strategierne til værdi for borgerne.

Vi tror på, at du bliver dygtigst af at have faglig indsigt, samtidig med at du arbejder på tværs i vores organisation. Du bliver knyttet til Borgmestersekretariat og Udvikling, og en af dine fornemste opgaver bliver at stå i spidsen for kommunens samlede digitaliseringsindsats.

Du vil primært fungere som projektleder, og da det er en nyoprettet stilling, skal du være med til at skabe dit eget job. Vigtigst

er, at du brænder for digitalisering og vil være med til at udbrede brugen af digitale løsninger i det kommunale.

**Dine opgaver vil særligt knytte sig til projektledelse og forretningsudvikling og vil bl.a. omfatte**

- Tovholderfunktion på digitaliseringsprojekter, herunder udarbejdelse af businesscases, handlingsplaner, effektmåling o.l.
- Projektstyring og formidling på tværs af afdelingen og den øvrige organisation
- Udarbejdelse af analyser og beslutningsoplæg til direktion og politisk niveau
- Identifikation og kommunikation af nye og kommende digitaliseringsprojekter

Du har en relevant uddannelse og gerne erfaring med ledelse af projekter. Måske er du nyuddannet, med et praktikophold i

bagagen. Du er ambitiøs, har en personlig gennemslagskraft og evner at motivere andre ved dit engagement. Herudover er du en stærk kommunikator, tør gå forrest i forandringsprocesser, og samtidig har du lyst til at lære med en positiv, engageret indstilling.

**Vil du vide mere**, er du velkommen til at kontakte HR- og sekretariatschef Mette Jeppesen på 3289 0151.

Samtaler holdes i uge 47. Vi glæder os til at modtage din ansøgning.

**Send den nu eller senest den 15. november 2012.** Ved ansøgning beder vi dig benytte kommunens rekrutteringssystem, som kan tilgås på [www.dragoer.dk](http://www.dragoer.dk)

Søg stillingen via  
DRAGOER.DK

### Voksenspecial- og psykiatrichef

Erfaren og professionel leder, der kan løfte og udvikle styringen af voksenspecialområdet samt arbejde tværgående i et dynamisk ledelsesmiljø

### Teamleder til Jobcenteret

Til Team Sygedagpenge søger vi en resultatorienteret og kvalitetsbevidst daglig leder, der sammen med personalet leverer den bedste aktive beskæftigelsesindsats for sygemeldte borgere og til borgere, der skal have et fleksjob.

### Udviklingskonsulent/ Direktionssekretær (AC)

Udfordrende og tempofyldt job - "Holde styr" på direktøren – Analyser og udviklingsprocesser

**Ansøgningsfristen på alle 3 stillinger er fredag den 16.11 2012.**

Læs stillingsopslagene på [www.kalundborg.dk](http://www.kalundborg.dk)






The logo for 'djøf' is a blue rounded square with the word 'djøf' in white lowercase letters.

## Her kan du også blive en bedre networker

Uden netværk er du en isoleret ø,  
med de rigtige netværk kan du være  
et helt kontinent.

Det handler om at give og at tage,  
på den rigtige måde.

A photograph of a man and a woman standing on a curved staircase, engaged in conversation. The man is on the left, wearing a dark suit and black shoes. The woman is on the right, wearing a white blouse, light blue jeans, and white shoes. They are both smiling and looking at each other. The staircase has a wooden handrail and white balusters. The background is a plain, light-colored wall.

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



# Strategisk controller - der kan sin ABC

Er du mere end almindeligt god til tal?

“ Vil du være en central medspiller i at sikre den økonomiske udvikling og styring af Lolland Kommune?

Kan du bevæge dig fra styringsrollen til konsulentrollen - og tilbage igen?

Evner du at trække den væsentlige essens ud af problemstillinger og gøre det komplicerede let forståeligt?

Så er det måske dig, vi søger som strategisk controller i Økonomisektoren.

Du kan læse det fulde stillingsopslag, job- og personprofil samt søge stillingen på [www.lolland.dk/job](http://www.lolland.dk/job).

Ansøgningsfristen er tirsdag den 11. november 2012.



## JOB I ESBJERG KOMMUNE



### Udbudskonsulenter

Torvegade 74, 6700 Esbjerg

Har du lyst til at være en del af en spændende indkøbsafdeling med mulighed for at bidrage til egen og kontorets udvikling? Esbjerg Kommune vil sikre en fremadrettet udvikling, effektivisering og professionalisering af udbud og aftalehåndtering for derved at opnå flest mulige økonomiske besparelser. Vi søger derfor udbudskonsulenter til at varetage udbud og aftalehåndtering af varer og tjenesteydelser til kommunens institutioner og afdelinger.

Flere oplysninger: Yderligere oplysninger om stillingen fås ved Indkøbschef Stine Rahr, tlf. 7616 1450 eller mobil 2459 6048.

Send din ansøgning via [www.esbjergkommune.dk](http://www.esbjergkommune.dk) under ledige stillinger.

Mærk ansøgningen: Stilling nr. 15.761

Se annoncerne på [www.esbjergkommune.dk/annoncer](http://www.esbjergkommune.dk/annoncer)

DJØF 26.10.2012

**djøf**

## 500 mentorer venter på at blive klogere

Både som mentor og som mentee kan du blive klogere ved at være med i Djøfs mentorprogram. Med 500 mentorer er det et af Danmarks største og mest professionelle programmer.

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



EnergiMetropol  
Djølshavn



## Konsulent

til Kvalitet og Udvikling, Regionshuset

Vi søger hurtigt muligt en konsulent med juridisk kompetence og interesse for planlægning samt udbuds- og kontraktret.

Du skal have en akademisk uddannelse gerne med en juridisk vinkel.

Se hele stillingsopslaget på [www.regionsjaelland.dk](http://www.regionsjaelland.dk), Job og karriere, quicknr. 10810.

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



## SPECIALESTIPENDIER

HAR DU LYST TIL AT SKRIVE DIT SPECIALE PÅ SFI?

SFI har et antal specialestipendier til besættelse i foråret 2013. Vi tilbyder data og vejledning fra en forsker, samt en specialeplads i et spændende forskningsmiljø. Se det fulde stillingsopslag og læs om de mulige projektemner på vores hjemmeside under ledige stillinger. Ansøgningsfristen er den 15. november 2012.

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

**SFI** DET NATIONALE  
FORSKNINGSCENTER  
FOR VELFÆRD



## Jurist med overblik

Kunne du tænke dig at arbejde i Folketingets uafhængige revision og være med til at udøve den parlamentariske kontrol? Kunne du tænke dig at arbejde med en bred vifte af juridiske fagområder?

Hvis du kan svare ja til disse spørgsmål, kan det være, at du er vores kommende kollega!

I Rigsrevisionens juridiske kontor er du med til at løse opgaver for hele Rigsrevisionen. Vi yder konkret juridisk bistand til de øvrige kontorer inden for en bred vifte af juridiske emner, og vi opsamler og formidler juridisk viden, fx i form af vejledninger. Arbejdet i Juridisk kontor forudsætter, at du ønsker at arbejde som generalist, at du er grundig og har stærke analytiske evner. Vi behandler sagerne i team og lægger vægt på kvalitetsbevidsthed og gode sociale færdigheder.

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 tilrettelægge din arbejdstid og skabe balance mellem karriere og fritid.

Se det fulde opslag på [www.rigsrevisionen.dk](http://www.rigsrevisionen.dk) eller via QR-koden.

RIGSREVISIONEN



St. Kongensgade 45  
1264 København K

Tlf. 33 92 84 00  
Fax 33 11 04 15

[job@rigsrevisionen.dk](mailto:job@rigsrevisionen.dk)  
[www.rigsrevisionen.dk](http://www.rigsrevisionen.dk)

ANSØGNINGSFRIST:  
8. NOVEMBER 2012

[JOB@RIGSREVISIONEN.DK](mailto:JOB@RIGSREVISIONEN.DK)



UNIVERSITY OF COPENHAGEN



## PhD scholarship

### Department of Political Science

Applications are invited for a PhD scholarship related to field experiments on voter turnout. Employment is to begin on 1 January 2013 or as soon as possible thereafter.

**Closing date: December 15, 2012**

Applications cannot be based on this extract. You will find the full advertisement and further information on website of the Graduate School of Social Sciences:

[http://samf.ku.dk/phd-skolen/english/applicants/application/applications\\_advertisement/](http://samf.ku.dk/phd-skolen/english/applicants/application/applications_advertisement/) (English)

[http://samf.ku.dk/phd-skolen/til\\_ansogere/ansoegning/ansoegere\\_ku\\_stipendier/](http://samf.ku.dk/phd-skolen/til_ansogere/ansoegning/ansoegere_ku_stipendier/) (Danish)

or on [www.jobportal.ku.dk](http://www.jobportal.ku.dk)

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

## Sundhedsøkonom til Rehabiliterings- og Sundhedscenter

Aabenraa  
Kommune



Aabenraa Kommune har styrket rehabiliteringsindsatsen af både ældre og kronisk syge borgere og samlet en væsentlig del af indsatsen i én enhed, der rummer et Special- og Rehabiliteringscenter og et Sundhedscenter.

Vi søger en medarbejder med en lang videregående uddannelse i f.eks. sundhedsøkonomi, folkesundhedsvidenskab, økonomi, statskundskab. Du bliver del af et stærkt sundhedsfagligt team, hvor fokus er på faglig kvalitet og effektivitet.

Du skal beskrive evalueringsdesign, sikre datafangst, databehandling og rapportering omkring særlige indsatser og særlige målgrupper. Du bliver en nøgleperson i vores udviklings- og afviklingsprocesser, da vi både skal undersøge effekten af det nye, men også vurdere det eksisterende.

**Ansøgningsfrist:** 12. november. Vi forventer at holde samtaler 22. november. Læs hele stillingsopslaget på [aaabenraa.dk](http://aaabenraa.dk)

**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 forhandlingstaktik.

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



## Konsulenter til organisationsudvikling, effektivisering og optimering

### Rigspolitiets Analysekretariat

Vil du bidrage til at gøre dansk politi mere effektivt, professionelt og innovativt? Rigspolitiets Analysekretariat søger konsulenter, der skal medvirke til at gennemføre store forandringsprojekter i politiet. Målet er at skabe et politi, der er på forkant med udviklingen. Både når det gælder håndtering af et stadigt mere komplekst og krævende kriminalitetsbillede - og når det gælder fokus på forebyggelse, lokalt nærvær og service.

#### Om jobbet

Politiet skal i de kommende år kunne levere flere og bedre resultater for færre eller de samme ressourcer. Det stiller krav til effektivisering og fornyelse i organisationen. Derfor har Rigspolitiets Analysekretariat til opgave at styre og understøtte implementeringen af en række gennemgribende moderniserings- og effektiviseringsprojekter i politiet.

Projekterne vedrører både politiets interne administrative funktioner og de politimæssige kerneopgaver. Sekretariatet skal medvirke til at gøre dansk politi mere effektivt, professionelt og innovativt.

Analysesekretariatet refererer direkte til Rigspolitiets økonomidirektør og dermed til politiets øverste ledelse. Vi er ca. 20 medarbejdere i sekretariatet, hvor af nogle er relativt nyansatte konsulenter, mens andre har en politifaglig baggrund og mangeårig erfaring i politiet.

For at styrke sekretariatet søger vi nye kolleger, som skal medvirke til at gennemføre projekter i tæt samarbejde med relevante interessenter og medarbejdere i dansk politi.

#### Vi forventer, at du:

- Har en relevant akademisk uddannelse, f.eks. cand. polit., cand. oecon., cand. scient. pol., cand. merc., cand.scient.adm. eller lignende
- Har stærke analytiske evner og kan videreformidle resultater til mange typer af faggrupper
- Har minimum et par års relevant erhvervs erfaring f.eks. fra konsulentbranchen eller statsadministrationen
- Har erfaring med relevante værktøjer til projekt- og forandringsledelse, udvikling af forretningsprocesser og/eller procesoptimering
- Kan arbejde både i teams og selvstændigt
- Har evne til at skabe og opretholde frugtbare samarbejdsrelationer med interessenter i alle dele af dansk politi

Vi tilbyder et job i en spændende offentlig virksomhed med udfordrende arbejdsopgaver og med særdeles gode muligheder for faglig og personlig udvikling. Du får arbejdsplads på Polititorvet i centrum af København omgivet af gode kolleger i et stærkt fagligt og politisk miljø. Vi har en uformel omgangstone, og arbejdsglæde og engagement spiller en væsentlig rolle i vores hverdag.

#### Løn- og ansættelsesvilkår

Ansættelse vil ske på overenskomstvilkår i henhold til relevant overenskomst, og der ydes løn efter kvalifikationer. Hvis du i forvejen er tjenestemand, vil ansættelse som tjenestemand finde sted.

Ansættelsesområdet er Rigspolitiet med tjenestested på Polititorvet 14, 1780 København V.

Det vil være en forudsætning for ansættelse, at du kan blive sikkerhedsgodkendt.

#### Yderligere oplysninger

Oplysninger om stillingerne kan du få ved henvendelse til sekretariatschef Christine Dalgas tlf. 40 53 51 80. Generel information om politiet kan du finde på [Politi.dk](http://Politi.dk)

#### Ansøgning

Din ansøgning med CV og eksamensbeviser sender du til Rigspolitiet, Koncern HR, Polititorvet 14, 1780 København V eller til [job@politi.dk](mailto:job@politi.dk).

Ansøgningen skal du mærke "Konsulent til Analysekretariatet".

Ansøgningen skal vi modtage **senest den 12. november 2012**.

Alle kvalificerede ansøgere uanset køn, alder, race, religion eller etnisk baggrund opfordres til at søge.





# Vi har besluttet, at vi alligevel ikke skal erobre hele verden.

For nogle vil det komme som en lettelse. Vi har besluttet, at DSB ikke skal erobre hele verden. Vi vil først og fremmest koncentrere os om at skabe sammenhæng i Danmark.

Vi arbejder for at skabe sammenhæng. Mellem A og B. By og land. Mormor og Viktor. Indtægter og udgifter. Løfter og leverancer.

