

djøfbladet

Nr. 02
MAGASINET FOR
MEDLEMMER AF DJØF
10. februar 2018

+ **En kniv i ryggen**
Udflytning ryster
ansatte i ny styrelse

VINCENT F. HENDRICKS

Kom ind i kampen, djøfere!

Filosoffen **Vincent F. Hendricks** blæser til kamp for de kendsgerninger, der ellers drukner i en Facebook-båret virkelighed.

+ **Arbejder
du meget?**

Så lang er de private
djøferes arbejdsuge

+ **SKAT går på
jagt efter
akademikere**

Ny organisation giver
nye jobåbninger

Studiebolig

Huslejen i de store
byer gør ondt



MASTER I KONFLIKTMÆGLING 2018-20

Få et solidt teoretisk og praktisk fundament til at håndtere konflikter – konstruktivt og professionelt

Kompetencegivende 2-årig efteruddannelse på deltid for erhvervsaktive voksne. Indholdet er tværfagligt og centreret omkring konfliktforståelse, forhandling og mægling. Undervisningen er samlet i månedlige moduler.

Studiestart i september 2018 med ansøgningsfrist den 19. marts (og 4. juni hvis ledige pladser).

Gå-hjem-møde om komplekse forhandlinger den 20. februar kl. 17.00-18.30 på Det Juridiske Fakultet, Københavns Universitet. Her kan du også høre om uddannelsen.

Læs mere om uddannelsen og gå-hjem-mødet på jura.ku.dk/master

Et udpluk af dimittenders arbejdssteder:

Advokatfirmaer, Banedanmark, Coloplast, Danmarks Domstole, DA, Dansk Industri, DJØF, DR, FOA, Folketinget, Forsvaret, HK, Kirkeministeriet, kommuner, konsulentfirmaer, Islands Kirke, KMD, Kræftens Bekæmpelse, Københavns og Bergens Universitet, Miljø- og Fødevareministeriet, Moderniseringsstyrelsen, Niras, Nordea, Novo Nordisk, Region Syddanmark, Right Management, Rikshospitalet i Oslo, Rigsrevisionen, SAS, Statsforvaltningen, Sydjysk Sygehus, Tryg Forsikring, WHO.

ER DU
STADIG RIGTIG
KLOG?



Copenhagen Summer University

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

5-dages intensive kurser i bl.a.:

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

Se hele programmet på:

copenhagensummeruniversity.ku.dk

KØBENHAVNS UNIVERSITET



INDHOLD



46

Kom ind i kampen, djøfere!

PORTRÆT

Respekten for autoriteter, kendsgerninger og institutioner sendes til tælling i en Facebook-båret virkelighed. Djøferne skal bruge al deres indflydelse på at gøre verden bedre, mener Vincent F. Hendricks, leder af Center for Information og Boblestudier.

ARBEJDSLIV



16

MIN KARRIERE

Mike Vestergaard har lige vundet Karnovs Nytænkerpris 2018, fordi han for et år siden stiftede en retshjælp med speciale i lejeret.

18 Videnstab rammer hårdt

Styrelsen for Patientsikkerhed føler sig slået tilbage til start, efter at 141 stillinger nu flytter til Aarhus som led i Udflytning II.

22 Hvor meget arbejder du?

Hvordan ser din ugentlige arbejdstid ud i forhold til andre i din branche, på din alder og i din landsdel?

24 Hvordan ruster vi os til fremtiden?

Fire af oplægsholderne fra Djøfs nytårskur giver deres bud på, hvordan djøfere tackler forandringerne på arbejdsmarkedet.

28 Guide

Det må du aldrig skrive i din ansøgning!

30 SKAT på strandhugst efter djøfere

Der er masser af karrieremuligheder for djøfere i det nye skattevæsen. Men SKAT kommer i konkurrence med det private om kompetencerne.

34 En dag med ...

Styrmanden for ishockey-VM 2018: Frederik Munk.

14

MODERNE TIDER

Carsten Juul har indsendt en spytklat til DNA-test.





STUDIELIV

40 Blockchain mod dårlig olivenolie

Ikke al olivenolie har den kvalitet, den skilter med. Kristoffer Just undersøgte i sit speciale, om man med blockchain-teknologi kan undgå vildledning af forbrugerne.

42 Studerende har ondt i huslejen

Det bliver stadig dyrere at være studerende i de store byer. Men når det er dér, universiteterne ligger, er der oftest intet andet valg.

DEBAT

54 ”Det er stadig det samme pres, men nu med et smil og en gulerod i stedet for en løftet pegefinger og en pisk”

Ledelsesrådgiver Christian Ørsted om udmeldingerne fra Ledelseskommisionen.

SAMFUND

52 Når ingen tager skyld, er demokratiet i fare

Offentlige ledere tager sjældent ansvaret, når ting går galt. Det har negative konsekvenser for tilliden til djøferne og til demokratiet, lyder et opråb fra lektor på CBS Camilla Sløk.

58 Politikere går PR-vejen

Lobbyisme i det private erhvervsliv er det hurtigst voksende jobmarked for eks-MF'ere, viser en ny undersøgelse.



22

Hvor meget arbejder du?

Se, hvem der har de længste arbejdsuger.



42

Studerende har ondt i huslejen

NY VIDEN

62 Finanskriser må ikke trække samfundet ned

Professor Martin M. Andreasen leder et nyt forskningsprojekt, der bl.a. skal afdække, hvorfor der sker forkerte prisfastsættelser på de finansielle markeder. Målet er at ruste samfundet bedre mod nye kriser.

DE FASTE

- 06 Djøf mener
- 07 Nyt & Noter
- 38 Gadgets & Apps
- 56 Hvad er dit yndlingstal?
- 66 Bøger
- 68 Debat
- 72 Nyt job
- 74 Dit Djøf
- 77 Efteruddannelsen
- 78 Brevkasse
- 80 Boliger



34

En dag med ...

Må vi bede om kammertonen!

Af **Henning Thiesen, Formand for offentlige chefer i Djøf**

Politik er – også – følelser. Og en intens offentlig debat om retningen for vores samfund hører et demokrati til. Der skal være noget på spil, for at vi engagerer os som borgere. Og godt for det.

Desværre ser vi i Djøf stadig oftere situationer, hvor debatten kører af sporet, og hvor politikere og embedsværk udsættes for endog meget personlige angreb. For eksempel rettede en kendt forfatter skytset mod embedsmændene i Udlændingestyrelsen for nogle uger siden. Styrelsen blev beskyldt for at være gennemsyret af inkompetence, umenneskelighed, sjusk, inkonsekvens og rod.

Vi har også set historier, hvor embedsmændenes private bopæl pludselig var interessant for medierne i nyhedshistorier om den fremtidige kommunale udligning mellem Øst- og Vestdanmark – underforstået, at deres bopæl havde betydning for kvaliteten i sagsbehandlingen.

Vi lever i et demokrati, hvor alle har ret til egen holdning og frit kan ytre den. Man må hjertens gerne være uenig i den førte politik og diskutere den. Igen, det er jo en væsentlig motor i demokratiet, at meninger brydes. Og uanset hvilket politisk emne man er interesseret i – udlændinge, ældre, sygehuse, arbejdsprøvning, dagpenge, miljø eller noget helt syvende, er følelserne stærke og holdningerne delte. Sådan er og skal det være i en åbent og frit demokrati.

Med det er ikke i orden at hænge navngivne embedsfolk ud. For de skal loyalt arbejde efter de beslutninger, som Folketinget, regeringen, regionspolitikere eller kommunalpolitikere træffer. Uanset hvilke personlige holdninger man i øvrigt måtte have til spørgsmålet.

Det skal vi være glade for. For prøv lige at tænke alternativet til ende: Hvis forvaltningen af regler skulle afhænge af embedsmændenes personlige holdninger og humør, den dag de skal træffe en afgørelse, så havde vi først det udemokratiske teknokrati, som djøfiseringsens kritiske bannerførere gerne vil skyde os i skoen.

I Djøf har vi løbende taget problemet med personangreb på embedsværket op til debat. Og det vil vi også gøre i morgen, i næste uge og i næste måned, så længe der er behov for det. For vi skal ikke finde os i skingre personangreb på en gruppe af mennesker, der bare passer deres job – og gør det godt.

Så må vi lige bede om kammertonen i den offentlige debat, tak! ◀



LEDERSKRIBENTER



Mathias Dahlerup Krarup
Formand for
Djøf Advokat



Henrik Funder
Formand for
Djøf Privat



Christian Nør Larsen
Formand for
Djøf Studerende



Sara Gundelach Vergo
Formand for
Djøf Offentlig



Lisa Herold Ferbing
Formand for
Djøf



Djøfbladet er et magasin for medlemmer af Djøf.

42. årgang

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

Kontakt

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

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

Redaktion

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

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

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

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

Journalist Christian Bækgaard
cbg@djoef.dk, 33 95 98 43

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

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

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

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

Debat

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

Citat

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

Næste nummer

Udkommer: 10.03.2018
Annonce-deadlines:
www.dgmedia.dk/djoefbladet

Annoncer

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



Oplag 87.971

Forside Sofie Amalie Klougart
Design WAYPoint
Tryk Stibo



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

50%

af alle jobansøgninger bliver sendt i arbejdstiden. Det viser en svensk undersøgelse fra Fackförbundet DIK, skriver chef.se. /tsa

Mobilitet:

Hver 5. erfarne offentlige leder har privat erfaring

Offentlige ledere har oftere ledererfaring fra private organisationer end på kryds af stat og kommuner/regioner. Det viser tal fra Ledelseskommissionen. Hele 21 pct. af de kommunale, regionale og statslige ledere med tidligere lederjobs har erfaring fra private organisationer. Men kun 7 pct. af de kommunale og regionale ledere har erfaring fra staten. /ebn

Diplomatiet:

Første kvinde bliver NATO-ambassadør

Liselotte Plesner bliver som den første danske kvinde NATO-ambassadør i Bruxelles. Hun kommer fra ambassadørposten i Østrig og har også tidligere været ambassadør i Tel Aviv. Liselotte Plesner er uddannet cand.scient. pol. fra Aarhus Universitet i 1987. /lto



Foto:PR -foto/Djef

Køn og karakterer:

Anonyme eksamener i Aarhus

De skriftlige vintereksamener på Aarhus BSS er lige overstået. Som noget nyt skulle de studerende hverken skrive navn eller studienummer på de opgaver, de afleverede. På den måde kan hverken eksaminator eller censor se, hvilket køn eller etnicitet den studerende bag opgaven har. Et særligt computerprogram skjuler de studerendes identitet, som dog er kendt af studieadministrationen. Baggrunden for de anonyme eksamener er et ønske fra Uddannelsesforum på BSS om at undgå, at viden om de studerendes identitet får betydning for bedømmelsen af eksamensopgaverne.

"Det blev taget op, fordi meget forskning peger på, at selvom man ikke vil det, kan man ikke lade være med at tillægge viden om både køn og etnicitet vægt, når man vurderer eksempelvis en eksamensopgave. Det sker på et ubevidst plan, og det kan påvirke vurderingen i både positiv og negativ retning," udtaler Gitte Sommer Harrits til uniavisen Omnibus. Hun er lektor ved Institut for Statskundskab på Aarhus BSS og sad i Fakultetsstudienævnet, da emnet første gang blev taget op tilbage i 2015.

Omnibus skriver, at ændringen sker på baggrund af ønsker fra underviserne - ikke pga. klager fra studerende. /mam



Djøfs formand Lisa Herold Ferbing tror på, at der vil kunne findes et forlig.

Foto: Jacob Nielsen

Overenskomst 2018:

Djøf ruster sig til konflikt

Djøfs repræsentantskab har sagt ja til vedtægtsændringer, som vil gøre en konflikt billigere.

At buldre på tønder fra begge sider hører med til at forhandle overenskomst.

Men denne gang er forhandlingerne om nye overenskomster i stat, regioner og kommuner endog meget svære og kan risikere at bryde sammen og ende i strejke- og lockoutvarsler.

De store bump er en alvorlig strid mellem parterne om de offentligt ansattes lønudvikling siden finanskrisen, den betalte frokostpause plus diverse andre uenigheder om arbejdsgivernes adfærd, ikke mindst tvisten om kutymefridagene juleaftens- og nytårsaftensdag.

Derfor er Djøf nødt til at forberede sig på en evt. konflikt. 29. januar

mødtes Djøfs repræsentantskab og stemte ja til vedtægtsændringer, som muliggør en ny model for, hvordan medlemmerne kan sikres økonomisk ved strejke/lockout.

Det er i form af en såkaldt lånemodell, som ifølge Djøf stiller både det enkelte medlem og Djøf stærkere, da lån samlet set er både billigere og bedre end klassisk konfliktunderstøttelse.

”Vi arbejder som altid for en forhandlingsløsning, og selvfølgelig tror vi på, at det kan lade sig gøre at finde et forlig,” understregede Djøfs formand, Lisa Herold Ferbing.

”Men denne gang forbereder vi os dog mere grundigt på en evt. konflikt. For risikoen er der.” /ebn

Lovgivning skal være digitaliseringsklar

Regeringen har indgået en bred politisk aftale om, at al ny lovgivning skal være digitaliseringsklar. Aftalen indeholder syv principper, som skal følges ved politiske aftaler om ny lovgivning.

Ministerierne skal vurdere, om lovgivningen er digitaliseringsklar, og en ny statslig enhed skal følge op på, om de lever op til de syv principper.

”Jurister og andre medarbejdere i staten skal til at tænke digitalisering og implementering på et meget tidligere tidspunkt i lovgivningsprocessen, end det typisk er tilfældet i dag,” siger Digitaliseringsstyrelsens direktør, Rikke Hougaard Zeberg til Djøfbladet.

Det er en kulturforandring, som ikke kommer fra den ene dag til den anden, understreger hun.

”Vi er helt bevidste om, at det kræver en indsats fra medarbejderne, og vi er derfor også i gang med at forberede vejledningsmateriale og andre informationsaktiviteter.”

Eksisterende lovgivning skal løbende gennemgås og revideres for at sikre, at den også er digitaliseringsklar. /ebn

7 PRINCIPPER FOR DIGITALISERINGSKLAR LOVGIVNING

- 1** Enkle og klare regler
- 2** Understøtter digital kommunikation
- 3** Muliggør automatisk sagsbehandling
- 4** Data og begreber genbruges på tværs af myndigheder
- 5** Tryk og sikker datahåndtering
- 6** Bruger eksisterende offentlig IT-infrastruktur
- 7** Forebygger snyd og fejl

Kilde: Digitaliseringsstyrelsen

OVERVEJER DU EN MASTER I OFFENTLIG LEDELSE?



KOM TIL INSPIRATIONSMØDE PÅ MPG

Master of Public Governance matcher morgendagens krav til offentlig ledelse. Uddannelsen udbydes både som et 2-årigt holdforløb og et fleksibelt forløb. Tilmeld dig et af vores inspirationsmøder på cbs.dk/mpg

14. MARTS KL. 08.30-10.00

18. APRIL KL. 17.00-19.00

DIN PLAN. DIT INDHOLD. DIT LEDERSKAB.



Master of Public
Governance

KØBENHAVNS
UNIVERSITET



CBS



COPENHAGEN
BUSINESS SCHOOL
HANDELSHØJSKOLEN

KLIP FRA DE SOCIALE MEDIER

"Der djøffes igennem på den helt fede digitale måde i dette jobopslag" (annonce fra Erhvervsministeriet om 'Disruptionchef med udfordringsret!') #dkpol"

– Jakob Skouboe

 @JakobSkouboe

Ofte kommer de bedste tilbud på de mest ubelejlige tidspunkter. Og sådan et tilbud har jeg fået. Jeg er super glad for at kunne fortælle, at jeg pr. 1. marts er digital direktør i DI. Glæder mig til at stå i spidsen for den digitale dagsorden for DKs største erhvervsorganisation.

–Afdelingschef i Finansministeriet Lars Frelle-Petersen

 @LarsFrelle

Det ser ud til, at danske #djoefere lige pludselig er alvorligt inficeret af amerikansk (d.v.s. jura-belastet) adm. kultur. Det er efter sigende også et kerneproblem i Sundhedsplatformen (IT kan også få denne "sygdom"...) #dkoff #dkpol Udansk. Usundt. Sygt

– Finn Breddam

 @FinnBreddam

Min mavefølelse siger, at de sidste, der forstår det samfund, vi lever i, er #djoeferne #politikerevidens#dkpol #almagttilfagfolket

– Cæcilia Nilsson, meningsdanner, lærer og ejendomsmægler

 @LaererCaecer

Har lige læst evalueringen af kantinen, der hver dag tilbyder 2 varme retter, salatbar og rugbrød med 4 slags pålæg til 30 kr: For meget kød. For lidt kød. For usundt. For sundt. For dyrt. ER DET OVERHOVEDET ØKOLOGISK? Nu hader jeg også djøfere.

– Julie Nykjær, Uddannet i Statskundskab (undskyld), bureaukrat-djøfer af første rang (endnu mere undskyld).

 @JulieNykjaer

TOP 5 PÅ DJOEFBLADET.DK

1. Smil til verden

Djøfs LinkedIn-ekspert Lykke Fehmerling har testet profilfotos til LinkedIn med kursister. Anbefalingen er klar: Et imødekommende smil vinder over distance, arrogance og flirt.

De mest læste historier

- 1 Har du også det forkerte foto på LinkedIn?
- 2 Den vilde direktør langer ud efter kontrolkultur
- 3 Hvilke djøfstudier giver højest løn?
- 4 Populær ledelsesmetode fremkalder stress
- 5 Djøfere skal arbejde gratis

Periode: 20.12.2017 til 29.01.2018




Svensk udflytning til Malmø

Den svenske regering offentliggjorde i januar endnu en udflytning af 900 statslige arbejdspladser. Cirka 160 arbejdspladser omfattet af udflytningen flyttes til Malmø. Det er blandt andet dele af Tullverket, Tillväxtverket og Myndigheten för tillgängliga medier. /egn

Foto: Ingus Krukiitis/Shutterstock

Kommentar fra nettet:

Spareudflytning

 "Man kunne jo få den tanke, at det er alletiders spareøvelse – man får alle de erfarne dyre medarbejdere erstattet med nogle meget billigere nyuddannede, så kan man jo også fremvise et flot overskud på økonomien ifm. flytningen."

Britt Nielsen i en kommentar til regeringens udflytningsplan på Djoefbladet.dk.

123

millioner Så mange kroner skylder 1.700 udenlandske studerende samlet i SU-lån, som de ikke betaler af på. /mam

Livsindkomst:

Djøj-uddannelser blandt de mest værdifulde for samfundet

Djøj-uddannelser indtager fire ud af fem pladser over uddannelser, der giver den største samfundsmæssige gevinst. Det viser en opgørelse fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd (AE).

Læger og tandlæger giver den største værditilvækst for samfundet, herefter følger de, der har en lang videregående uddannelse inden for jura eller politologi.

”Generelt set viser tallene nok det, man ville forvente – at des længere uddannelse des højere livsindkomst,” siger Mie Dalskov Pihl, chefanalytiker i AE.

Det betyder ikke bare en høj livsindkomst men typisk også en større gevinst for samfundet.

Men selvom reglen er, at jo længere uddannelse des større afkast for samfundet og jo højere livsindkomst for dig, så er der også undtagelser, understreger Mie Dalskov Pihl.

Fx gør en uddannelse som elektriker generelt set samfundet rigere, end en lang videregående uddannelse inden for humaniora gør.

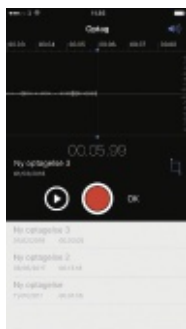
Her kan du se de fem lange videregående uddannelser, der giver den største samfundsmæssige gevinst og de fem, der giver den mindste. /tsa

	Livs værditilvækst i mio. kr.	Tilbagebetalingstid (år)
Top fem over uddannelser med størst værditilvækst		
Læge og tandlæge	40,2	1,4
Jura og politologi	36,6	1,1
Økonomi	34,5	1,3
Civilingeniører	30,8	3,8
Forvaltning m.m.	29,1	1,8
Bund fem over uddannelser med mindst værditilvækst		
Kommunikation og journalistik	21	3,3
Arkitekt	19,8	5,0
Pædagogik (LVU)	19,3	2,0
Humaniora	18,7	3,4
Kunst og design	14,4	14,5

Note: Den gennemsnitlige livsværditilvækst i millioner kroner beregnes som summen af erhvervsindkomst fratrukket den statslige undervisningsudgift

Kilde: Arbejderbevægelsens Erhvervsråd

Dokumentation:



Slet personlige oplysninger

En medarbejder i staten optog i det skjulte to samtaler med chefen om medarbejderens afskedigelse på grund af sygefravær. Ved en faglig voldgift fremlagde medarbejderen

optagelserne, som også indeholdt oplysninger om chefens arbejdsliv og privatforhold.

Datatilsynet fastslår nu, at de hemmelige optagelser i det konkrete tilfælde var berettiget, men at det er beklageligt, at chefen først fik det at vide efter halvandet år, og at de personlige oplysninger ikke blev slettet med det samme. /ebn



Arbejdstid:

Odsherred overvejer firedages arbejdsuge

En ekstra dag i weekenden kan snart blive en realitet for de kommunalt ansatte i Odsherred Kommune i Nordvestsjælland. Kommunen overvejer nemlig muligheden for at skære arbejdsugen med en enkelt dag. Inspirationen kommer fra en række private virksomheder, siger Odsherreds borgmester Thomas Adelskov (S). /egn

Foto: Odsherred Kommune

Sygefravær:

Ældre medarbejdere har mindst fravær

Jo ældre medarbejderne er, jo mindre sygefravær har de. Det viser en undersøgelse fra Sveriges Företagshälsor, skriver arbetsmiljoforum.se. Hos mænd op til 30 år, er det kun 17 procent, som ikke har haft en eneste fraværsdag i løbet af et år. For kvinder over 55 er det 34 procent, mens næsten halvdelen af de mandlige seniorer ikke har en eneste sygedag. /tsa



” Det er et demokratisk problem: Når De Økonomiske Råds Sekretariat stækkes, vil regeringen mere uimodsagt kunne vinkle beregninger og analyser i den politisk opportune retning.

Jens Hauch, cheføkonom i Kraka om udflytningen af DØRS i Berlinske Business.



1 ud af 50 byråds-medlemmer har erfaring fra et privat toplederjob. Det viser en undersøgelse fra DI. Mange lokalpolitikere er offentligt ansatte, mens der er få, som er 'på kanten af arbejdsmarkedet', skriver DI.

/tsa

Jurastudie:

Fejl fra fakultet rykker eksamener

I midten af januar fik 325 jurastuderende på KU besked om, at nogle af deres eksamener i forårssemestret var rykket med op til fem uger. Flytningen skyldes en fejl fra fakultetet, som glemte at medregne forårets helligdage, da de planlagde undervisningen. Ifølge fakultetets egne regler skal eksamensdatoerne normalt offentliggøres 1. november.

/mam

Udnævnelse:

Økonom bliver partner i advokatfirma

Det er nu muligt at blive medejer af et advokatfirma, selv om man ikke er jurist. Et eksempel er 34-årige **Rie Palving Mortensen**, som er cand. polit. og ny partner i advokatfirmaet Plesner. Her er hun cheføkonom og beskæftiger sig bl.a. med sager om karteldannelse, skatteret og virksomhedsoverdragelser. Tidligere har hun arbejdet i Dong (nu Ørsted) og Konkurrencestyrelsen, og hun har suppleret sin uddannelse med et 'Postgraduate Diploma' i EU-konkurrenceret fra King's College London. /110

Apropos

Nu er også **opmærksomhed** blevet digitaliseret.



Claus Bigum



DIREKTØR



Rebild Kommune søger en visionær direktør med særligt ansvar for Center Pleje og Omsorg samt Center Sundhed, Kultur og Fritid. Rebild Kommune står midt i en positiv udvikling præget af stor virkelyst og en god økonomi. Meget er nået – nu skal nye mål udvikles. Den nye direktør skal sammen med direktionen stå i spidsen for indfrielse af kommunens vision og ambitiøse mål og herunder gå foran med tværorganisatoriske tiltag i den samlede organisation.

Opgaven

Rebild Kommune er en velfungerende organisation, som er kendt for effektiv styring og ledelse og høj kvalitet i ydelserne. Der arbejdes sammenhængende og helhedsorienteret med borgerens behov i centrum. Den nye direktør bliver samlende ledelsesfigur for ca. 800 medarbejdere og et samlet budget på ca. 400 mio. kr.

Rebild Kommunes kommende direktør får til opgave – sammen med kommunaldirektøren og i tæt samspil med direktionen – at levere en tydelig og udviklingsorienteret servicering af udvalg og det nye byråd. Direktøren skal dermed bidrage til, at kommunen fortsat udvikler et velfungerende politisk system, hvor samarbejdet mellem den administrative topledelse og den politiske ledelse er præget af tæt samspil. Direktøren skal således have politisk tæft og kunne navigere professionelt i det samlede politiske terræn, sikre politikudvikling og at visioner og strategier på fagområderne udmøntes i praksis.

Direktionen skal arbejde tæt sammen som et team, der i høj grad arbejder for at skabe sammenhængende løsninger og agile beslutningsprocesser på tværs af direktørområderne. Direktionen skal prioritere tværorganisatoriske samspil på især velfærdsområderne til gavn for borgerne, herunder understøtte kommunens rehabiliteringsdagsorden på ældre- og sundhedsområdet.

Den nye direktør skal understøtte, at Rebild Kommune indfrier gevinsterne ved, at Kultur og Fritid er lagt sammen med sundhedsområdet – i tråd med byrådets vision om at fastholde Rebild Kommunes position som regionens sundeste kommune.

Rebild Kommunes nye direktør skal have fokus på at udvikle og samarbejde med borgere og fællesskaber, hvor der gennem samskabende processer sker involvering af mange forskellige eksterne aktører og interessenter. Direktøren skal derfor være synlig, udadvendt og opsøge

samspillet – også for at bidrage til styring og retning på de mange nye aktiviteter og initiativer i Rebild Kommune.

Personen

Den nye direktør skal først og fremmest besidde stærke ledelsesmæssige, kommunikative og ikke mindst relationelle kompetencer. Hertil kommer gode personlige og sociale kompetencer.

Direktøren skal være en visionær, strategisk tænkende og synlig chef, der arbejder tillidsfuldt, helhedsorienteret og anerkendende, og som samtidig er handlekraftig og resultatorienteret. Det er vigtigt, at direktøren med disse kvalifikationer opnår respekt og legitimitet i det politiske system og internt i organisationen. Direktøren skal også være parat til at bidrage til løsning af politisk relaterede opgaver sammen med medarbejderne.

I relation til det politiske system skal direktøren motiveres af et tæt og uformelt samarbejde. Direktøren skal fungere velovervejet og balanceret og være i stand til at yde rådgivning, der baserer sig på fælles løsninger.

Den nye direktør skal motiveres af samspil med andre, være til stede i samspillet med centerchefer, være udadvendt og fremstå som en god partner for kommunens mange eksterne samarbejdspartnere.

Det er vigtigt, at direktøren har erfaring med at lede ledere, kan fungere i et politisk orienteret miljø, har indblik i vilkårene i den kommunale virksomhed og endelig har gode analytiske og økonomiske kompetencer. Indsigt i ældre- og sundhedsområdet vægter positivt.

Andet

Se job- og personprofilen på www.rebild.dk/job og www.muusmann.com.

Tiltrædelse: 1. maj 2018.

Ansøgningsfrist: Søndag den 4. marts 2018.

Søg stillingen på www.rebild.dk/job.

Kontakt gerne kommunaldirektør Jes Lunde, tlf. 20 23 32 20, eller adm. direktør Lars Muusmann, tlf. 40 76 72 27.

MUUSMANN

www.muusmann.com

MODERNE TIDER

Kong Carsten af Danmark

Af Carsten Juul

Apropos alt muligt, så går jeg og venter svar på, hvem jeg er. Jeg har sendt en spytklat med posten til et firma i USA, der kan fortælle mig om min herkomst. Om jeg har forfædre med tysk blod i årerne, eller svensk, norsk, hollandsk; om der måske er bidrag fra sydligere himmelstrøg. Hundrede procent dansk er der jo ingen, der er, og så stiller man sig selv spørgsmålet: Hvor vil jeg helst stamme fra?

Og ikke mindst: Er mine gener egnede til et protestantisk arbejdsmarked?

Lad mig sige det sådan: Jeg vil hellere have franske stænk i mit dna end finske. Og jeg bliver ærligt talt ret skuffet, hvis svaret er 85 procent Randers og omegn. Ikke at jeg nogensinde har hørt om familie fra de kanter, men hvad ved man om sin tip-tip-tip-tip-tip-oldemor?

Det mest sandsynlige er vel, at tysken har blandet sig med min slægt, hvilket forklarer min irritation over folk, der kommer for sent, min aversion mod slatten grammatik, sjusket sprog, folk der siger opstart og unik, ildsjæl og teamplayer. I tidernes morgen er der nok også kommet en franskmænd forbi, og hun gør stadig sin indflydelse gældende, for jeg drømmer mere og mere om en 35 timers arbejdsuge. Okay, jeg har aldrig strejket, men det siges om franskmænd, at de aldrig bryder sig om

chefen, og pudsigt nok har jeg med få undtagelser haft det præcis sådan.

Jeg er lys, eller var det engang, mine øjne er blå, meget tyder på skandinavisk design, alligevel overvældes jeg hver dag af dyb længsel efter en siesta. Jeg trives ikke med 'at have mange bolde i luften', faktisk foretrækker jeg det stik modsat: At arbejde stille, roligt og uforstyrret. Jeg hader en hektisk hverdag, jeg brænder ikke efter at 'skabe værdi for vores kunder', hvem tror *de*, jeg er?

Tilbøjeligheden til at generalisere ser nogle måske som tilstedeværelsen af pæredanske gener ligesom tendensen til at overvurdere min betydning i verden, så måske bør jeg glemme alt om mig som de forenede nationers mødested og vænne mig til lugten i staldene hos nordjyske bønder og griseavlere 23 generationer tilbage. Selvfølgelig ved jeg ikke, om en stolt kongesøn engang har sadlet af på en forfædrene gård og blev natten over. Det åbner for uventede jobmuligheder. Tænk hvis der i svaret fra USA står: *You seem to be the rightful heir to the Throne of Denmark.*

Min kone siger, at hun under ingen omstændigheder flytter fra bebyggelsen.

Men jeg vil nu lige vente og se, hvad Mary så har tænkt sig. ◀

” *Det mest sandsynlige er vel, at tysken har blandet sig med min slægt.*



Carsten Juul er advokat og freelancejournalist. Han er uddannet jurist i 1991 og har siden arbejdet både som selvstændig jurist og for blandt andet Djøf, Røde Kors og Danske Andelskøbere.



VIL DU VÆRE EN BEDRE KOMMUNIKATØR?

*Tag et enkelt kursus eller en
hel diplomuddannelse*

MÅL RESULTATET AF DIN KOMMUNIKATION

Underviser: Karin Sloth

Vil du vide, hvad der virker? Så mål effekten af jeres kommunikation. På kurset lærer du om analyseværktøjer, effektmålinger og spørgeundersøgelser og om, hvordan du i praksis selv designer og gennemfører dem, og derefter evaluerer resultaterne.

Start 9/4 | København

dmjx.dk/maal

RÅDGIVERENS GEN- NEMSLAGSKRAFT

Underviser: Anne Katrine Lund

Bliv hørt, set og fulgt i tide. Din gennemslagskraft er afgørende, hvis du vil gøre en forskel som rådgiver. Få effektive retoriske værktøjer, ny viden om psykologi, face- og managementteori og inspiration fra garvede rådgivere, som styrker dig.

Start 17/4 | København

dmjx.dk/raadgiver

KOMMUNIKATIONS- OG PR-STRATEGI

Undervisere: Mie Femø,
Jesper Højberg, Rikke Nielsen
og Martin Vith Ankerstjerne

Bliv bedre til at arbejde professionelt med strategisk kommunikation i din virksomhed, institution, organisation eller forening. Undervejs i kurset udarbejder du en flyvefærdig kommunikationsstrategi.

Start 23/4 | København

dmjx.dk/pr

KOMMUNIKATIONS- LEDELSE

Undervisere: Karin Sloth og
Jesper Thornemann Rasmussen

Tag lederskab over egne projekter og i forhold til dine kolleger eller medarbejdere. På kurset i kommunikationsledelse får du arbejdet med dine egne udfordringer og afprøvet nye ledelsestiltag i praksis.

Start 30/4 | København

dmjx.dk/komledelse

MIN KARRIERE

23-årig studerende vinder advokatpris

Mike Vestergaard har lige vundet Karnovs Nytænkerpris 2018, fordi han for et år siden stiftede en retshjælp med speciale i lejeret. Han gik fra idé til retshjælp på to en halv uge.

Af **Mads Matzon** Foto **Cathrine Ertmann**

Det går hurtigt for Mike Vestergaard. Faktisk så hurtigt, at han i spøg frygter, at hans karriere allerede har toppet.

Djæfbladet fanger ham over telefonen, mens han sidder i sin lejlighed i midten af Aalborg. Han er ved at skrive anbefalinger som led i arbejdet som stifter og bestyrelsesformand for Lejerens Frie Retshjælp.

Retshjælpen har på det år, den har eksisteret, behandlet over 4.500 sager. Typisk rådgiver de om flytteopgørelser, forbrugsregnskaber og vedligeholdelse af lejligheder. 45 studerende i Aalborg, Aarhus og Odense arbejder frivilligt i retshjælpen. Snart udvider de også til København. Alt foregår digitalt, og rådgivningen er for det meste skriftlig. De frivillige rådgivere behøver bare en computer med internetadgang.

”De kan sidde derhjemme og arbejde, når de vil. Der er selvfølgelig nogle tidsrammer, de skal overholde, men om de arbejder midt på dagen eller om aftenen, er fuldstændig ligegyldigt. Så kan de selv tilpasse det deres studie og hverdag,” fortæller Mike Vestergaard. Selv er han mest effektiv mellem klokken ni om aftenen og to om natten.

Ud over at retshjælpen hjælper folk med at få styr på lejeloven, får de frivillige jura- og erhvervsjura-studerende også praktisk erfaring og en tættere kontakt til advokatbranchen, som retshjælpen samarbejder med. Fx gennem kurser og rådgivning om de mere komplekse juridiske spørgsmål.

STUDIET KOMMER FØRST

❓ *Var det alene dig, der fik idéen til retshjælpen?*

”Ja. Det lyder egoistisk. Jeg fik idéen for lige omkring et år siden. Jeg tog chancen og arbejdede i døgndrift med den i to en halv uge. Det er sådan, jeg arbejder bedst. Når jeg først går i gang, er det 24 timer i døgnet.”

❓ *Hvad er økonomien bag?*

”Det økonomiske fundament er betalt af mig. Google sponsorer vores markedsføring, og advokaterne støtter op om vores kurser. Derudover har vi intet tungt bureaukrati eller udgifter til husleje og løn. Det handler om ikke at gøre det for tungt.”

❓ *Har du tid til dine studier?*

”Mit holdepunkt er hele tiden studiet. Én ting er, at jeg får en masse praktisk erfaring og et stort netværk, men på arbejdsmarkedet skal man have den fulde pakke. Det er min intention at gennemføre hele studiet på normeret tid.”

❓ *Hvordan ser din fremtid ud?*

”For at være ærlig, så ved jeg det ikke. Jeg er 23 år gammel, og det er lige før, at jeg topper for tidligt. Jeg er tiltrukket af advokatbranchen, men iværksætterlivet trækker også. Når den rigtige mulighed kommer, så ved jeg det.”

Som eneste studerende dystede Mike Vestergaard mod bl.a. Kammeradvokaten og en partner fra advokatfirmaet Plesner, som også var nominerede til Karnovs Nytænkerpris. Vinderen blev kåret til Karnovs Nytårskur.

”Jeg havde eksamen i formueret fra 9 til 14 i Aalborg den dag. Der var nytårskur i København klokken 16, så jeg fløj derover klokken 15.30 med min teamleder, og vores retshjælpsleder tog derover i forvejen.”

Mike Vestergaard nåede frem, et kvarter inden prisen blev uddelt.

”Vi skulle sidde allerforrest, så alle så, at vi kom for sent. Det allerførste, jeg gjorde i min takketal, var at beklage forsinkelsen. Det var lige smart nok at komme for sent foran så mange vigtige folk fra branchen, men jeg havde jo en god undskyldning.”

For et år siden havde han ikke i sin vildeste fantasi forestillet sig, at han skulle vinde en pris for sin idé. Prisen ser han som resultatet af en holdindsats fra alle, der har været involverede i retshjælpen.

”Når det går allerbedst, er det vigtigt at have ydmygheden med sig, så det er vigtigt at holde begge ben på jorden lige nu. Jeg er selvfølgelig superstolt over det, vi har nået på et år, men jeg føler ikke, at vi er i mål endnu. Vi har kun nået fem procent af det, jeg vil med retshjælpen.” ◀

Mike Vestergaard, 23 år. Læser HA (jur.) på 6. semester på Aalborg Universitet. Har studiejob som juridisk leder i SIND og juridisk rådgiver i kommunikationsfirmaet Copus. En gang om året udgiver han en domssamling i lejeret.

Mike Vestergaards arbejdsdag begynder typisk klokken seks om morgenen og fortsætter til midnat. Selvfølgelig med små pauser.



STATUS PÅ UDFLYTNINGEN

Den 17. januar annoncerede regeringen **anden runde** af sin udflytningsplan – og en række tiltag, der skal afbøde følgerne.

Anden bølge rammer 550 djøfere

Cirka 550 djøfere er berørt af regeringens flytteplan II, som kom den 17. januar. Det vurderer Djøf. Tallet dækker såvel medarbejdere som chefer.

Den første flytterunde, som blev annonceret i oktober 2015 og stadig er i gang, påvirkede ca. 1.500 djøfere.

På pressemødet, hvor statsminister Lars Løkke Rasmussen og innovationsminister Sophie Løhde offentliggjorde planen 'Bedre Balance II', understregede Sophie Løhde, at regeringen har lært fra sidste gang, at medarbejderne ikke flytter med, og at der derfor går viden og erfaring tabt. Derfor skal ministerierne tage alle gode redskaber i brug for at begrænse videnstab, når de implementerer flytningerne. Her nævnte Sophie Løhde ligefrem også ordet dobbeltbemanding.

Regeringen erkender også direkte i 'Bedre Balance II', at det ikke har været lige let for de udflyttede styrelser at rekruttere akademikere med erfaring inden for offentlig administration – altså djøfere.

"Det er en erkendelse, der for mig siger, at der i det store samfundsbillede er grund til at være enormt opmærksom på at forsøge at fastholde nogle af de farne medarbejdere. Jeg er bekymret for, at vi risikerer at miste utrolig megen erfaring og specialviden," siger formand for Djøf Offentlig, Sara Vergo.

De skal flytte

Blandt flytningerne er disse arbejdspladser – tallet i parentes er samtlige arbejdspladser, der flyttes, ikke kun djøfstillinger:

- ▶ Miljøstyrelsen til Odense (**440**)
- ▶ Styrelsen for Patientsikkerhed til Aarhus (**141**)
- ▶ Danmarks Innovationsfond til Aarhus (**46**)
- ▶ Dele af Styrelsen for Undervisning og Kvalitet til Holbæk (**95**)
- ▶ Nota til Nakskov (**80**)
- ▶ Energitilsynet til Frederiksværk (**78**)
- ▶ Dele af Bane Danmark til Ringsted (**60**)
- ▶ Dele af Erhvervsstyrelsen til Nykøbing F. (**56**)
- ▶ Lønmodtagernes Garantifond og Feriefond til Frederikshavn (**41**)
- ▶ Dele af Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen til Ribe (**40**)
- ▶ De Økonomiske Råds Sekretariat til Horsens (**33**)

Se den fulde liste på netudgaven af denne artikel:

 www.djoefbladet.dk

Svært at trække djøfere til

De udflyttede statslige arbejdspladser har udfordringer med at skaffe djøfere med erfaring inden for offentlig administration.

Det fremgår nu sort på hvidt i en ny evaluering, som Finansministeriet offentliggjorde samme dag, som regeringen lancerede sin udflytningsplan II. Her er 21 udflyttede styrelser blevet spurgt om løsning af kerneopgaven, sygefravær, medarbejderfastholdelse og rekruttering.

Specielt rekruttering er interessant set fra en djøfvinkel. Ca. en tredjedel af institutionerne siger, at de har relativt let ved at rekruttere administrative medarbejdere, dvs. på fx HK-niveau, men at det er sværere at rekruttere AC'ere, herunder særligt AC'ere med erfaring inden for forvaltning, eller specialister såsom læger, arkitekter og ingeniører.

Halvdelen af institutionerne peger på, at en solid overdragelse er afgørende, og at man bør afsætte midler til hurtig rekruttering af nøglepersoner og til oplæring og uddannelse af nyansatte.

“Vi fik en kniv i ryggen”

I Styrelsen for Patientsikkerhed gik djøferne på TV2 News. ”Jeg følte meget stærkt, at der manglede en stemme i medierne fra os,” siger tillidsrepræsentant Claus Torp Viberg.

Af *Eva Bøgelund* Foto *Jacob Nielsen*

Da departementschef Per Okkels lidt i kl. 12 stod i døren til det stormøde, som ledelsen i Styrelsen for Patientsikkerhed havde indkaldt til få timer før, gik det op selv for de mest optimistiske, at der var mere i gære end bare en lille flytning af et kontor eller to. Okkels kom for sammen med direktøren og vicedirektøren at fortælle dem, at styrelsen splittes op i to med en ny Styrelse for Patientklage og Erstatning i Aarhus.

121 stillinger, heraf 80 djøf-fuldmægtigstillinger og et antal chefstillinger, flyttes til Aarhus.

Da folk myldrende ind i kantine, vidste Djøf-tillidsrepræsentant Claus Torp Viberg allerede tavst besked. Han var blevet kaldt til direktionen en halv time tidligere, og mens han ventede på at komme ind, kom kontorcheferne ud. De var hvide i ansigterne eller blussende røde.

Ingen – heller ikke cheferne – havde set det komme. Det er kun to år siden, at man efter politisk ønske fusionerede en stor bid af Sundhedsstyrelsen med det gamle Patientombuddet til Styrelsen for Patientsikkerhed, fordi man ønskede synergi.



En uge efter chokmeldingen: Flytteberørte djøfere i Styrelsen for Patientsikkerhed til møde om deres situation med tillidsrepræsentant Claus Torp Viberg og rådgivere fra Djøf.



”Jeg har næsten ondt af de jurister, der bliver ansat i Aarhus.

Claus Torp Viberg, tillidsrepræsentant i Styrelsen for Patientsikkerhed.

En kniv i ryggen

Per Okkels brugte vel små 10 minutter i kantinen. Kort, nøgternt og ret ligeud. Rundt om Claus Torp Viberg var der kolleger, der stille brød i gråd. Andre stirrede tavst ud i luften. Videoskærmen – som en stor flok medarbejdere så det på, fordi de var andre steder i landet – lignede et stillbillede.

”Chok,” beskriver han stemningen.

Ledelsen havde prøvet at gøre det så godt som muligt for folk bagefter, og der var en hotline til psykologhjælp.

10 minutter efter kantinen var tømt, ringede den første journalist. Resten af dagen blev et bombardement af mobilopkald, sms'er, mails, LinkedIn og sociale medier for Claus. Det stoppede først kl. 3:15 om natten.

Kl. 8 næste morgen stod han klar til at modtage TV2 News' sendevogn foran styrelsen.

”Det var tydeligt for os alle, at både ledelse og medarbejdere følte sig personligt ramt. Vi havde kæmpet med næb og kløer siden fusionen for to år siden for at få en velfungerende styrelse op at køre. Og det er lykkedes for os. Men i stedet for anerkendelse fik vi en kniv ryggen. Jeg følte meget stærkt, at der manglede en stemme i medierne fra os.”

Sagerne vil hobe sig op

Det, man nu flytter til Aarhus, er primært hele den borgernære del.

Dér, hvor borgernes klager over dårlig behandling i det danske sundhedsvæsen skal behandles. Der, hvor borgerne får råd og vejledning.

At samle klagesagerne med mere i Aarhus er i sig selv ikke problemet, siger Claus Torp Viberg.

”Problemet er det kæmpe tab af viden, når medarbejderne flygter herfra. Styrelsen for Patientsikkerhed er en succes, som har vist sit værd. Den nye styrelse i Aarhus kommer på mange områder til at starte helt fra scratch. Det, der kommer til at ske, er 1) en op-hobning af sager og 2) en ringere sagsbehandling,” siger Claus Torp Viberg.

Ikke fordi jurister i Aarhus er dårlige jurister, understreger han, men fordi man ikke kan læse sig til det hele i sagsbehandlingsvejledningerne. Man skal sidde med det og have sparring for at lære det.

Har prøvet udflytning før

Det ved styrelsens folk, for de har allerede praktisk erfaring med udflytning.

For to år siden – i regeringens første udflytningsrunde – blev der flyttet en afdeling med 100 stillinger til Aarhus. Fem af 100 flyttede med. Resten måtte nyansættes, og i to år har medarbejderne i Aarhus haft tutorer fra København til stede – frem og tilbage hver uge.

Da Claus Torp Viberg selv for fem år siden begyndte i styrelsens klagecenter, sagde man, at der skulle et års oplæring med tutor til, før man var selvkørende. Med de lette sager.

”Efter fem år sparrer jeg stadig med mere erfarne kolleger, når det er en kompliceret sag. Uden at gøre det følelsesladet: Jeg har næsten ondt af de jurister, der blive ansat til at overtage

alt det her i Aarhus. De kommer til at stå med flere, ekstremt fagligt svære områder uden hverken kolleger eller kontorchefer med erfaring. Fuck, de kommer til at starte på bar bund.”

Han har også ondt af de borgere, som styrelsen er sat i verden for at servicere.

Sagsbehandlingstiden vil eksplodere, og der er stor sandsynlighed for, at det kommer til at påvirke patientsikkerheden. Så hård er hans dom.

Interesseorganisationen Danske Patienter begyndte da også at røre på sig med det samme. Og sundhedsminister Ellen Trane Nørby (V) deler bekymringen.

”Derfor vil vi også arbejde målrettet på at sikre den bedst mulige etablering af den nye styrelse i Aarhus – ikke mindst med fastholdelsesinitiativer for vores dygtige og rutinerede medarbejdere og effektive oplæringsprocedurer,” oplyser hun bl.a. i et skriftligt svar til Djøfbladet.

1. januar er alle døjferne væk

Allerede pr. 1. januar 2019 skal flytningen være gennemført.

”Vi har fået at vide, at man håber at have den nye direktør ansat i maj. Og før kan man jo realistisk ikke gå i gang med at etablere den nye styrelse. Der bliver en meget kort periode til at lære de nye op, hvor der stadig er erfarne til stede. 1. januar 2019 er døjferne her i huset sandsynligvis væk sammen med 90 pct. af de øvrige medarbejdere. Der er én døjfer – én – der har sagt til mig, at han flytter med. Og det er fordi, han allerede reelt bor i Aarhus på grund af sin familie.” ◀

Departementschef:

Vi vil prøve at holde på folk

Per Okkels, departementschef i Sundheds- og Ældreministeriet, vil med kommunikation og åben dialog prøve at fastholde flest mulige medarbejdere længst muligt.

? Hvad vil du gøre konkret?

“Vores udflytningsudvalg har forberedt en række pakker. Både for medarbejdere, der ønsker at flytte med til Aarhus, for medarbejdere, der ikke ønsker at flytte med, for dem, der vil ophøre, når udflytningen er gennemført, og dem, der ønsker en tilknytning i en overgangsperiode efter flytningen.”

? Hvad indeholder pakkerne?

“Der indgår mulighed for fastholdelsesbonus, fleksibel arbejdstidstilrettelse og hjemmearbejdsdage i en periode på op til et år efter den forventede flytning til Aarhus 1. januar 2019. Medarbejderne vil løbende blive tilbudt 1:1-samtaler med deres chef om deres umiddelbare ståsted i forhold til flytningen, og hvordan en evt. fastholdelsespakke kan sammensættes for den enkelte.”

? Bliver der mulighed for at rokere til andre jobs på ministerområdet?

“Vi vil sørge for, at alle relevante ledige stillinger i de øvrige institutioner på ministerområdet bliver opslået internt og eksternt samtidig, og de øvrige institutioner vil være opmærksomme på udflytningsberørte ansøgere.”

? Hvad sagde medarbejderne til dig, da du var ude og fortælle om flytningen til Aarhus?

“Det overraskede mig positivt, hvor hurtigt de slog ind på konstruktive og handlingsorienterede spor. Der kom en række gode forslag og idéer, fx om omlægning af arbejdstiden, indregning af arbejde under transporttiden, hjemmearbejdsdage og fastholdelsesbonus. Idéer, som vi fra ledelsens side jo også har haft i tankerne.”

To af de berørte medarbejdere i Styrelsen for Patientsikkerhed:

For mig er det en fyring

Ida Kock, 39, cand.jur., fuldmægtig.

”For mig er det en fyring. Man kan ikke pendle til Aarhus. Jeg har ægtefælle, tre børn, familie, lejlighed, venner og hele mit netværk her.

Jeg tænkte ikke et sekund på at flytte med, da vi fik beskeden. Jeg tænkte på, hvor ærgerligt det her er på styrelsens vegne. Der er opbygget noget rigtig godt. Og så tænkte jeg på, at nu skal jeg ud og søge nyt job. Jeg tror nu ikke, det bliver så svært for mig. Men det er hårdt for alle dem, der havde håbet på at kunne blive her i mange år endnu.

Jeg har prøvet at være igennem at fusionere to styrelser. Jeg ved, hvor stort arbejde det er at overdrage til

andre. Alle de projekter og opgaver, man knokler med, men ikke kan følge til dørs. Det er hårdt at være dem, der bliver de sidste tilbage.

Og uanset, hvor stor en indsats vi yder for at gøre flytningen til en succes, er der intet håb om at få lov til at blive i København. Stemningen kan ikke blive andet end opgivende og depressiv.

Jeg må indrømme, at jeg har overvejet helt at droppe den offentlige sektor, når jeg skal søge nyt job. Jeg har grundlæggende mistet tilliden til den, især da til statslige styrelser og nævn.” ◀



Venter på ledelsens tilbud

Julie Kimbork, 28, cand.jur., fuldmægtig.

”Min første tanke var, at nu er jeg færdig med at arbejde i staten. Jeg har ikke lyst til tage chancen med et nyt job, som så ryger ud, når den næste flytterunde kommer.

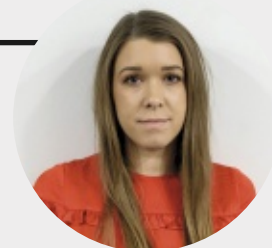
Jeg har været to et halvt år i det klagecenter, som blev flyttet til Aarhus ved den første udflytningsrunde for to år siden. Jeg ved, hvor stort slid det er at overdrage sit arbejde til en gruppe helt nye fuldmægtige. Og nu sker det igen. Jeg var meget frustreret den dag.”

En uge efter tænker hun lidt anderledes.

“Vi har haft nogle gode snakke i mit kontor om vores fremtidsmuligheder. Jeg er nu i Sekretariatet

for Ankenævnet for Patienterstatning. Det er et meget spændende område, og min plan er nok at blive året ud og lære så meget, jeg kan. Og når fyringsvarslet så kommer, tager jeg endelig stilling til, om jeg måske vil flytte med til Aarhus i en overgangsperiode eller nogle år. Men det kommer helt klart til at afhænge af, hvad man tilbyder os af overgangsordninger og fleksibilitet i starten for at lette flytningen.”

“Jeg er meget bevidst om, at jeg er en af de få med den overvejelse. Langt de fleste af mine kolleger er bundet af børn og ægtefæller. De har ikke friheden til at vælge. For dem er det en fyring.” ◀



Privatansat:

Arbejder du lige så

Ældre djøfere arbejder flere timer end yngre, og jyder arbejder lige så meget som københavnere. Hvordan ser **din arbejdstid** ud i forhold til andre i din branche, på din alder og i din landsdel?

Af **Tine Santesson** Illustration **Michael Werge**

Der bliver gået hårdest til den i konsulent- og rådgivningsbranchen, når det gælder arbejdstid. Her arbejder en djøfer nemlig i gennemsnit 45 timer om ugen, mens en djøfer ansat i interesseorganisationer 'kun' arbejder 41 timer.

Det viser Djøf Privats seneste lønstatistik, hvor medlemmerne er blevet bedt om at opgive deres ugentlige arbejdstid.

Og billedet af, hvor meget de privatansatte djøfere arbejder, kan måske være med til at afvise en myte eller to. Der er nærmest ingen forskel på, hvor mange arbejdstimer en djøfer i provinsen og en djøfer i hovedstaden har. Men en djøfer i 50'erne arbejder mere end en djøfer i 30'erne. Og generelt set har arbejdstiden nærmest ikke rokket sig ud af stedet de seneste syv år. Intet tyder altså på, at der er blevet trukket ekstra store vækser på hverken chefer eller medarbejdere under finanskrisen.

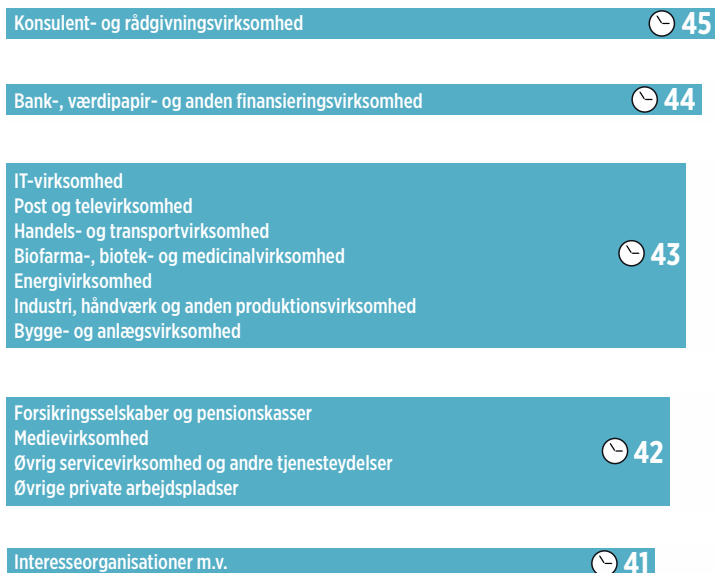
Til gengæld er den gennemsnitlige arbejdstid for alle djøf-grupper langt over 37 timer. Direktørerne topper med 49 timer, mens de menige djøfere arbejder 42 timer i gennemsnit. Det skal dog understreges, at der er tale om djøfernes selvoplevede arbejdstid. Tidligere studier fra Rockwoolfonden viser, at vi typisk arbejder mindre, end vi selv tror.

Hvor meget arbejder du? Her på siderne kan du se, hvordan din arbejdstid ser ud i forhold til andre djøferes. ◀

Ugentlig arbejdstid ...

... fordelt på brancher:

Konsulentbranchen er for arbejdsheste

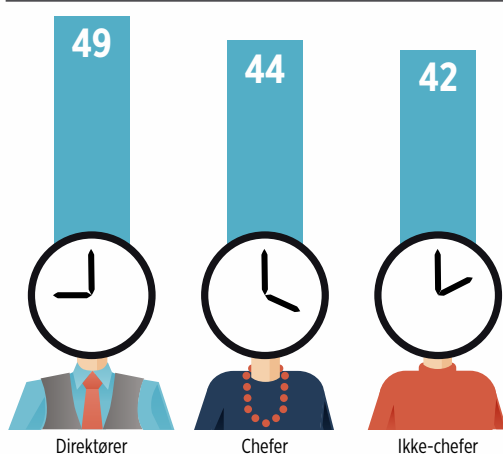


Kilde: Djøf Privats lønstatistik 2017. Alle tal viser den selvoplevede ugentlige arbejdstid.

meget som andre?

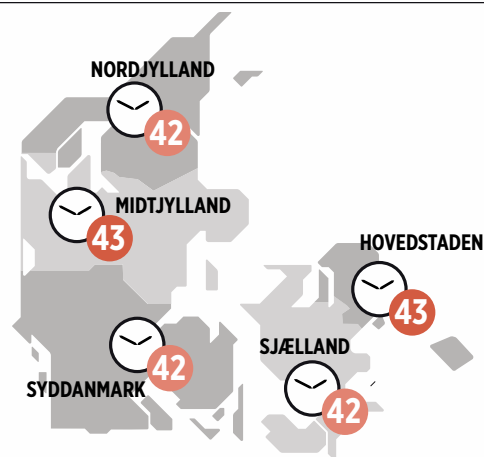
... fordelt på stillingstyper:

37 timer - glem det!



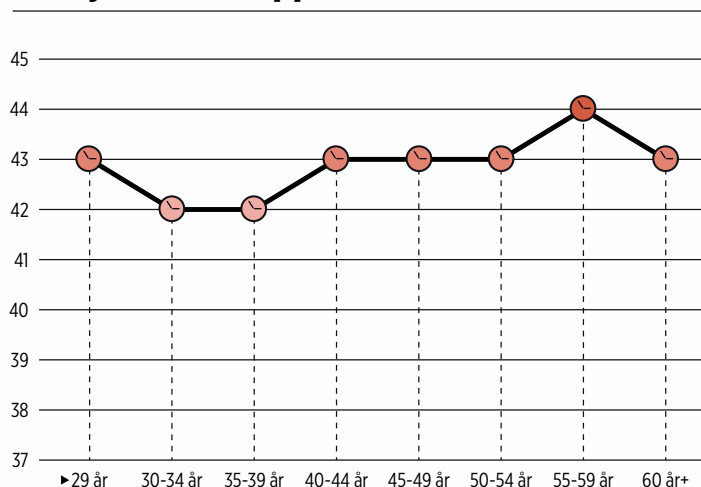
... fordelt på regioner:

Midtjyder og nordsjællændere pukler - lidt - mere



... FORDELTE PÅ ALDER:

Arbejdsiveren topper sidst i 50'erne



” Generelt har arbejdstiden nærmest ikke rykket sig ud af stedet de seneste syv år.



Djøfs Nytårskur 2018

Et kig ind i fremtiden

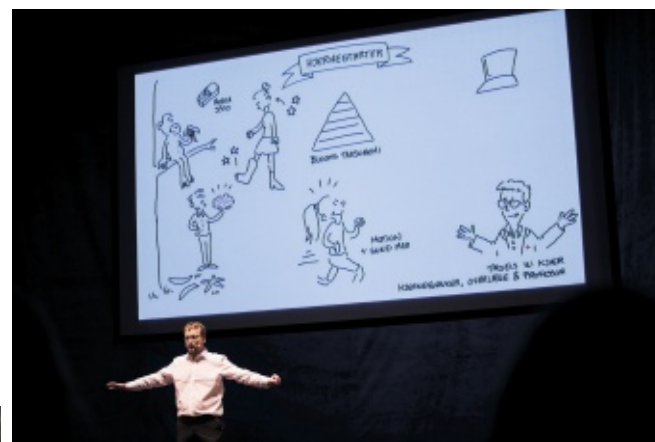
Hvad skal vi frygte, hvilke nye fantastiske teknologiske muligheder venter os, og hvordan kommer vi til at arbejde i fremtiden? Temaet var **'A Working Future'**, da 650 djøfere mødtes den 22. januar til Nytårskur i Skuespilhuset i København.

Af *Tine Santesson* Foto *Jacob Nielsen*

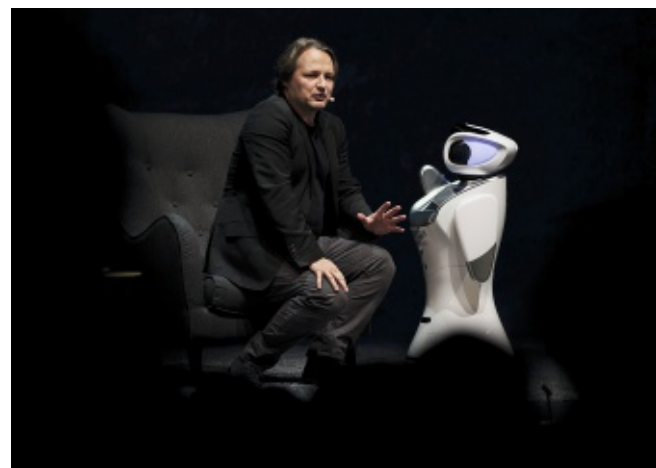


Djøfs formand, Lisa Herold Ferbing, og forhandlingschef Charlotte Thaning fortalte om Djøfs kontorrobot, der skal læse og analysere medlemmernes ansættelseskontrakter. Til højre moderator Ane Cortzen.





Hjerneforsker Troels Kjær gav gode råd til, hvordan vi bedst stimulerer vores hjerne til at være kreativ – for det bliver der brug for i fremtiden. Signe Bisgaard Nielsen tegnede til.



Teknologi- og innovationsdirektør Thomas Nørmark havde taget sin personlige robot med på scenen. Den skal på sigt aflaste ham, så han kan sidde på en tropisk ø og lave 'alt det sjove', mens den klarer alle de kedelige opgaver for ham.



Nytårskur i Aarhus

Djøfs anden nytårskur foregik 31. januar i kulturhuset 'Hermans' i Tivoli Friheden i Aarhus. Det meste af programmet var identisk med nytårskuren i København.

"HVORDAN RUSTER VI OS TIL FREMTIDEN?"

Vi har alt at frygte! Vi har intet at frygte! Der er meget varierede bud på, hvad den teknologiske udvikling kommer til at betyde for os, fra fire af de oplægsholdere, der optrådte på Djøfs Nytårskur i Aarhus og København. De kommer med hver deres vinkel på, hvordan djøfere med og uden ledelsesansvar gør sig parate til massive forandringer på arbejdsmarkedet.

"Styring af data er noget af det, en djøfer skal have fod på."



Pernille Kræmmegaard, direktør i Digitaliseringsinstituttet.

"Som jeg ser det, ER djøferne rustet til fremtidens arbejdsmarked."



Philipp Schröder, professor ved Institut for Økonomi ved Aarhus Universitet.

"Jeg tror på 'T-profiler', der ved lidt om alting."



Anne-Sofie Rosbjerg Touray, afdelingsleder i Bankdata.

"Hvorfor skulle det, der er lavet i vores hjerner, være bedre end det, der er lavet i hardware?"



Troels Wesenbjerg Kjær, overlæge ved Neurofysiologisk Afdeling på Roskilde Sygehus.



Pernille Kræmmergaard:

”IT er for vigtig til at overlade til IT alene”

❓ *Hvad er djøf-lederens største udfordringer på fremtidens arbejdsmarked?*

”Jeg tror, en del djøfere er udfordret af, at de ved for lidt om teknologi og IT. Mange af dem sidder i job, hvor de skal træffe beslutninger, og det går fint, når det gælder økonomi, jura, HR og marketing, mens de er famlende over for IT. Derfor overlader de ofte beslutningerne til IT, men beslutninger om digitalisering, teknologi og IT er simpelthen for vigtige til ’bare’ at overlade til IT.”

❓ *Hvor langt skal lederne ned i materien, når det gælder IT?*

”Ikke så langt. Men de skal vide noget overordnet om IT-strukturen, så de ved, hvilket fundament organisationen står på, for det har enorm indflydelse på, hvad du strategisk kan gøre som organisation eller virksomhed.”

❓ *Er det nok?*

”Hvor meget du konkret skal vide, er afhængig af den organisation eller virksomhed, du er ansat i. Men du skal også kunne forstå lidt om forskellige udviklingsmetoder inden for IT, så du kan sidde kvalificeret i en styregruppe. Der er nemlig meget stor forskel på, om du bruger den ene eller anden metode, når du fx skal implementere et nyt økonomisystem.

Som leder skal du selvfølgelig også være optaget af hele sikkerhedsspørgsmålet. Og så tror jeg, at styring af data er noget af det, en djøfer skal have fod på fremadrettet. For ét er lovgivningen, noget andet er, at vi kan bruge data til at få indsigt i vores kunder og deres adfærd, så vi kan ramme dem med de services eller produkter, som de lige nøjagtig gerne vil have. De, der kan det, vinder kunderne eller får de mest tilfredse borgere.”

❓ *Det kan godt virke overvældende, hvis man ikke har nogen erfaring med IT og teknologi?*

”Det behøver det ikke. Meget af det kan du ledelsesmæssigt lære på et todages kursus. Det handler om at lære nogle modeller og stille skarpt på, hvad IT er for en størrelse i vores organisation – og det er helt sikkert ikke en afdeling, der skal gemmes væk i kælderen.” ◀

Pernille Kræmmergaard er tidligere professor ved Aalborg Universitet, nu direktør i Digitaliseringsinstituttet, hvor hun bl.a. underviser i ’digital ledelse’. På nytårskuren kom hun rundt om en række digitale paradokser.

Philipp Schröder:

”Samlet set ender det godt”

❓ *Hvordan ruster djøferne sig til fremtidens arbejdsmarked?*

”Som jeg ser det, er djøferne rustet til fremtidens arbejdsmarked. For djøfernes faglighed er kendetegnet ved, at de er problemløsere og kan anvende forskellige værktøjer – og fremtidens arbejdsmarked vil pr. definition være kendetegnet ved evnen til at løse nye problemer.”

❓ *Er der slet ingen farer for djøferne?*

”Jo, farerne er, at ikke alle djøfere dyrker ovenstående i deres arbejdsliv – det kan jo også være behageligt at have et årshjul og køre derudad over den samme skabelon. Men teknologien rammer dér, hvor der er gentagelser – og mens det i 80’erne var svejserobotten, der tog over, kan jeg i dag tage udgangspunkt i min egen branche, hvor der er kommet et hav af open online-kurser, og i din

branche, hvor robotter skriver artikler på baggrund af fodboldresultater.”

❓ *Hvad skal du gøre, hvis du vil være proaktiv som djøfer?*

”Så skal du dyrke de områder, hvor du bruger din kreativitet og dermed dine problemløsningsfærdigheder. Kreativitet betyder ikke, at du skal kunne danse ballet, du kan sagtens være super kreativ – også med et excelark, og her taler jeg selvfølgelig ikke om kreative regnskabsløsninger.”

❓ *Så djøferne har stort set intet at frygte?*

”Der kan sagtens blive nogle færdigheder eller hele brancher, der bliver overflødige, men samlet set ender det godt. Det er nemlig en misforståelse, at der er en begrænset mængde arbejde derude. Der opstår hele tiden nye



arbejdsopgaver. Hvis du i 1950’er havde sagt, at der var et marked for at blive ’dog-walker’ eller personlig træner, så havde folk ikke troet på det. Og når man ser på os djøfere, er der så mange elementer i vores job, der ikke er automatiserbare, at det nok bliver en relativt mild transformation for os.” ◀

Philipp Schröder er professor ved Institut for Økonomi ved Aarhus Universitet. Han medvirkede kun ved nytårskuren i Aarhus, hvor han gav sin vurdering af potentialet for automatisering.

Anne-Sofie Rosbjerg Touray:

”Ved at tage tingene i små bidder udvikler medarbejderne sig undervejs”

❓ *Hvad gør man som leder for, at ingen føler sig tabt?*

”Man giver dem trygheden i at vide, at det er ok at lave fejl, for der sker en masse ting meget hurtigt, og det er i fejlene, at læringen sker. Jeg tror på situationsbestemt ledelse – nogle har brug for tæt kontakt, mens andre har brug for frihed.”

❓ *Hvad gør du for, at alle udvikler sig – også dem, der har brug for tryghed?*

”Det handler i høj grad om hele tiden at forklare, hvorfor vi gør, som vi gør. Og at det, vi gør, er simpelt. Vi arbejder i faste teams med såkaldte 14-dages sprint, hvor vi bryder tingene op. Vi kører ikke de store forkromede projekter, men tager en lille bid ad gangen, ellers ville vi

ikke ende med et tidssvarende produkt, fordi verden ændrer sig hele tiden.

Og ved at tage tingene i små bidder udvikler medarbejderne sig undervejs – de lærer faktisk meget mere, end de typisk gør ved at tage et kursus. Teamet arbejder tæt sammen og vurderer hele tiden, hvad de kan gøre bedre i næste sprint. Derfor er det en løbende udviklingsproces, og læringen sker stille og roligt.”

❓ *Hvad er det værste, man kan gøre som medarbejder, for ikke at følge med udviklingen?*

”At insistere på at have en klar plan for det endelige produkt. For planen holder aldrig. Og hvis man kun vil arbejde for sig selv og ikke i et team, så får man det rigtig svært i en agil organisation.”



❓ *Hvilken type djæfer, tror du, der bliver rift om i fremtiden?*

”Jeg tror på ’T-profiler’, der ved lidt om alting, og som kan sætte sig ind i nyt stof hurtigt. For hvis du fx er specialist i e-Boks, kan det være, at det om fem år er noget helt andet, vi bruger, og så står du pludselig med en faglighed, du har svært ved at bruge.” ◀

Anne-Sofie Rosbjerg Touray er afdelingsleder i Bankdata, hvor hun arbejder med agil ledelse, hvilket også var emnet for hendes indlæg på nytårskuren.

Troels Wesenbjerg Kjær:

”Vi har meget at frygte”

❓ *Hvordan ruster vi hjernen til hastig forandring?*

”Vi har i generationer levet et stationært liv, hvor det, vi oplever, meget langt hen ad vejen svarer til det, vores bedsteforældre oplevede. Men sådan er det ikke længere. Der sker en voldsom teknologisk udvikling, og vores hjerne bliver nødt til at følge med. Og det får vi den til ved på den ene side at drage al den nytte, vi kan af teknologien, og på den anden side ved at undgå, at teknologien bestemmer over os, og vi bliver slaver af den.”

❓ *Hvordan gør vi det?*

”Hvis vi kigger på, hvad vi kan drage nytte af, kan vi søge informationer når som helst, og vi kan anskaffe en robot til at læse kontrakter igennem, som Djøf har gjort. Omvendt står vi i princippet altid til rådighed. Så det er vigtigt, at vi kan tjekke ud. Vi må hver især finde en

måde at gøre det på. Jeg har ikke min mobil tændt om natten, og jeg arbejder aldrig fra fredag eftermiddag til ud på lørdagen.

❓ *Hvor meget kan hjernen kapere?*

”Vi kan klare rigtig meget forandring. Men det vigtige er, hvordan vi forholder os til den. Vi skal føle os i kontrol og føle, at det er os, der står ved roret. Hvis du lever et liv, hvor du kan sige: ’Teknologien fylder mere og mere, men jeg kan stadig vælge, at fredag og lørdag er fridage – eller jeg deler mine arbejdsfunktioner med en anden, så jeg kan finde den indre ro’, så tror jeg ikke, det er skadeligt.”

❓ *Har vi noget at frygte ved den teknologiske udvikling?*

”Vi har meget at frygte. Vores hjerne kan tilpasse sig – men den gør det langsomt. Men teknologien fordobler sin regneka-



pacitet hver 18. måned. Den kommer til at ligne vores hjerner, og hvorfor skulle det, der er lavet i vores hjerner være bedre end det, der er lavet i hardware. Så på et eller andet tidspunkt bliver vi nødt til at forholde os til at slukke for et andet ’menneske’ – også juridisk.” ◀

Troels Wesenbjerg Kjær er hjerneforsker, overlæge ved Neurofysiologisk Afdeling på Roskilde Sygehus og professor ved Københavns Universitet. På nytårskuren gav han et indblik i hjernens tilpasningsevne.

★
GuideRåd og værktøjer
til dit arbejdsliv

Det må du aldrig skrive i din ansøgning

Du skal ikke sætte dit lys under en skæppe, og samtidig skal du ikke sætte dig selv i centrum. **Det er en balancegang at skrive den rigtige ansøgning.** Her er otte ting, du ikke må gøre.

Af *Tine Santesson* Foto *Colourbox*

1 Ingen undskyldninger:

Du skal ikke være forbeholden omkring dine egne kompetencer – fx: 'Jeg har måske ikke den rette alder, men jeg er fuld af pep', eller 'Jeg har ikke de helt rette juridiske erfaringer, men...'.

2 Ikke overfladisk:

Når du motiverer, hvorfor du søger jobbet, så målret det til lige netop dén virksomhed og dét job, du søger. Som tommelfingerregel er din motivation ikke stærk nok, hvis den kan stå i en ansøgning til en tilsvarende stilling i en anden virksomhed.

3 Ikke dig selv i centrum:

Drop dine egne behov – Skriv ikke: 'Jeg vil gerne udvikle mig', eller 'Jeg vil gerne være chef'. Skriv i stedet: 'Efter flere år som projektleder vil det være meget motiverende for mig at tage ansvar for udviklingen af jeres kommunikationsteam'.

Kilde: Frederik Iuel, chefkonsulent i Djøfs Karriere og Erhverv

4 Ingen floskler:

Start aldrig din ansøgning med 'Under henvisning til søger jeg stillingen som' og slut aldrig med 'Jeg ser frem til en samtale, hvor jeg ...'. Når du sender en ansøgning, så giver det sig selv, at du gerne vil til samtale – og så er det op til arbejdsgiver, om det sker. Skriv heller ikke: 'Jeg er selvstændig, struktureret og analytisk. Underbyg: 'Jeg driver gerne en opgave i mål på egen hånd – en egenskab, der gør, at jeg hurtigt får noget fra hånden'.



Læs mere om
jobansøgninger på
djoef.dk/ansoegning

5 Ikke for langt:

Lad være med at skrive en tætskrevet ansøgning med skrifttype 8 og ingen afsnit. Din ansøgning og dit CV er din varedeklaration, der gerne skal være overskuelig og appetitlig. Skriv kort og præcist om, hvad du har at byde ind med. Der skal være en virkelig god grund til at sende en ansøgning på mere end én side.

6 Ingen referencer:

Du bør altid tale med dine referencer på forhånd, men du bør først forstyrre dem, når der virkelig er brug for det. Så gem dem, til arbejdsgiver eventuelt spørger efter dem til samtalen.

7 Skjul ikke din alder:

Oplyser du den ikke, kan det gøre arbejdsgiveren mistroisk og netop sætte spot på din alder.

8 Vælg ikke et upassende foto:

Lægger du et billede på din ansøgning, hvilket er norm i dag – så vælg et, der er taget til anledningen – altså ikke et foto fra ferien eller festen. Brug et vellignende, professionelt og aldersvarende billede, som viser den professionelle dig.

Malene Dethmer mener, at SKAT med attraktive muligheder for faglig udvikling og god balance mellem arbejde og fritid står stærkt i konkurrencen om djøfernes gunst.

Der er masser af karrieremuligheder for djøfere i det nye skattevæsen, siger **Malene Dethmer**, Djøf-tillidsrepræsentant i den nye Udviklings- og Forenklingsstyrelse. Men SKAT kommer i konkurrence med det private om kompetencerne.



Nu går SKAT på strandhugst efter djøfere

Af Eva Bøgelund Foto Lars Bahl

SKAT skal genoprettes. Det indebærer, at der skal opbygges en ny skatteforvaltning med syv nye styrelser, og at der frem mod 2021 forventeligt slås 3.300 stillinger op – både helt nye stillinger og erstatninger for dem, som går på pension eller forlader SKAT på grund af de om- og udflytninger, der også skal ske. I alt skal det ende med 8.700 medarbejdere i den nye skatteforvaltning.

Tallene fremgår af skatteminister Karsten Lauritsens (V) organisationsplan 'Fra én til syv styrelser' og er en opjustering i forhold til lanceringen af regeringens første genopretningsplan.

Ud over at der skal findes erstatninger for skatterevisorer, fogeder og sagsbehandlere, som går på pension eller siger op, skal det nye skattevæsen have en indsprøjtning af flere og andre kompetencer – særligt inden for områder som IT, statistik og analyse, jura og økonomi.

I dag tæller AC-klubben i SKAT ca. 2.200 akademikere, hvoraf djøfere udgør den største gruppe. Men alle regner med, at tallet nu vokser. Djøf vurderer, at de rekrutteringer, som SKAT skal igennem, bliver den største enkeltstående rekruttering af djøfere til én myndighed, som Djøf nogensinde har oplevet.

“Der er masser af karrieremuligheder for djøfere i planen,” siger Malene Dethmer, cand.merc., chefkonsulent og Djøf-tillidsrepræsentant i det, der bliver til den nye Udviklings- og Forenklingsstyrelse,

“Der bliver i høj grad brug for djøfere i det nye skattevæsen. Både til det skattefaglige – typisk jurister, men også økonomer og cand.merc.aud.ere. Og til det, jeg kalder generaliststyring, altså projektstyring, udvikling på tværs, dataanalyser, HR og meget mere – det er sådan nogle som fx mig, der arbejder med gennemsigthed i IT-omkostningerne.”

Ud- og omflytning

Men det nye skattevæsen er også én stor ud- og omflytning.

I Flytteplan II bruger regeringen genopretningsplanen og opdelingen af SKAT i syv nye styrelser med hver



deres speciale som led i både at flytte statslige arbejdspladser ud og oprette nye arbejdspladser ude i landet.

Samtidig omflyttes stillinger i SKATs nuværende afdelinger ude i landet, ofte på lang distance, i et stort puslespil.

De første flytninger af stillinger sker i 3. kvartal i år og de sidste i 2020.

“Vi skal simpelthen ikke foregøgle andet end, at udflytning fra København eller omflytning fra den ene ende af Jylland til den anden svarer til at sige folk op. Djøfere, hvis stilling flyttes langt væk fra, hvor de arbejder og bor i dag, flytter ikke med. De finder et nyt job et andet sted i SKAT eller uden for SKAT,” siger hun.

Også derfor vil de nye styrelser få en masse nyansatte. Det vil give entreprenørånd, ny kultur og udvikling, men også påvirke fagligheden i en periode, siger hun.

“Kvalitetsmæssigt vil det give et dyk i faglighed, som jeg mener, det vil tage nogle år at komme ud af. Det savner jeg, at regeringen kommunikerer ud til befolkning og virksomheder. Jeg er i bund og grund enig i den struktur, man nu har valgt, men politikerne må tage ansvar og få sagt, at en så stor geografisk omkalfatring tager sin tid.”

Attraktiv opgave for djøfere

Malene Dethmers egen styrelse, Udviklings- og Forenklingsstyrelsen, bliver formentlig den mest AC-tunge af de syv nye styrelser. Den skal stå for al drift og udvikling af IT-systemerne og for udviklingsprojekter på tværs.

“Når min styrelse rekrutterer, slås den med stort set hele det private arbejdsmarked om de samme stærkt efterspurgte kompetencer – dvs. IT-folk og akademikere, som kan arbejde med digitaliserede løsninger som produktionsform.”

Lønnen kan SKAT ikke vinde konkurrencen på, for SKAT får aldrig lov til at blive lønførende i forhold til det private.

“Men man behøver ikke nødvendigvis give den højeste løn på markedet for at være attraktiv. På opgaven er vi attraktive for djøfere. SKAT skal opbygge noget nyt i hele landet på et meget samfundsvigtigt område,” siger hun.

“Tag min egen styrelse. Er man til digitaliseret produktionsstyring, har vi det hele – robotics, machine learning og det nyeste inden for udvikling af DevOps (Development Operations, *red.*). Ordren er, at vi i SKAT skal være forrest.”

” Når vi ikke kan levere på lønnen, må SKAT som arbejdsgivere levere på balancen.

Tid til privatliv og uddannelse

Når man ikke kan vinde på løn, er det vigtigt, at SKAT tilbyder en fleksibilitet mellem arbejdsliv og privatliv, som man ikke har i det private.

“Når vi ikke kan levere på lønnen, må SKAT som arbejdsgiver levere på balancen. Og på, at der er tid til uddannelse og udvikling,” siger hun.

“Hvis vi kan det, og vi i øvrigt beholder den betalte frokost, begynder regnestykket at falde ud til SKATs fordel, også for en privatansat. De privatansatte, som kun ser lønnen og

synes, den er lav, glemmer tit, at der ligger 17 procent i pension oveni, og at der er to omsorgsdage om året pr. barn under 8.”

SKAT skal blive bedre til at forklare hele pakken til ansøgerne, mener hun.

“Lav dog et katalog over det, vi tilbyder ud over ren løn. Men husk så også lige det ærgerlige med, at vi selv betaler for frihed juleaftens- og nytårsaftensdag, så de nyansatte ikke bliver paf, når de opdager det.”

SKAT skal lære at forhandle løn

Malene Dethmer, som har været fire år i SKAT, kom selv fra det private, hvor hun har været i både små og store virksomheder. Hendes nye fagdirektør kommer fra Danske Bank.

“SKAT skal lære, at deres fremtidige djøfere løbende vil skifte job og veksle mellem offentlige og private ansættelser. Det er, mener jeg, en meget overset udfordring.”

Men SKAT bliver nødt til at gear sin lønpolitik til det, fastslår hun.

“Det duer ikke at ringe til en ansøger og sige, at vi har placeret dig ind på dét og dét trin på skalaen. Sådan gør de ikke i det private. Dér forhandler de løn. Det bliver SKAT nødt til at indstille sig på. Også når man skifter internt.”

Gløgg med æbleskiver

Fryns som i det private kan SKAT selvkært heller ikke levere. Nærmest tværtimod, for offentligheden holder nøje øje med den slags i en myndighed som SKAT. Men omvendt har Malene Dethmer på sine fire år i SKAT oplevet, at det bevæger sig fra et lavpunkt tangerende til det nærliggende mod det bedre.

For fire år siden var man så rundbarberet på budgetterne, at der nærmest ikke var råd til en kontordag med indlagt frokost. Nu kan mere lade sig gøre.

“Vi skal ikke have fryns som i de private brancher, fordi det er skatteydernes penge. Men i år fik vi et glas gløgg med æbleskiver, før vi gik på juleferie. Selvom det ikke var spor ekstravagant, følte man sig lidt værdsat, for de andre år var der bare ingenting. Det går fremad nu.” ◀

SKAT SKAL SØGE BREDT

Der bliver brug for både generalister og specialister hos det nye SKAT – DTS'ere (Dansk Told- og Skatteforbund), HK'ere og akademikere. Blandt de medarbejdere, der skal søges er:

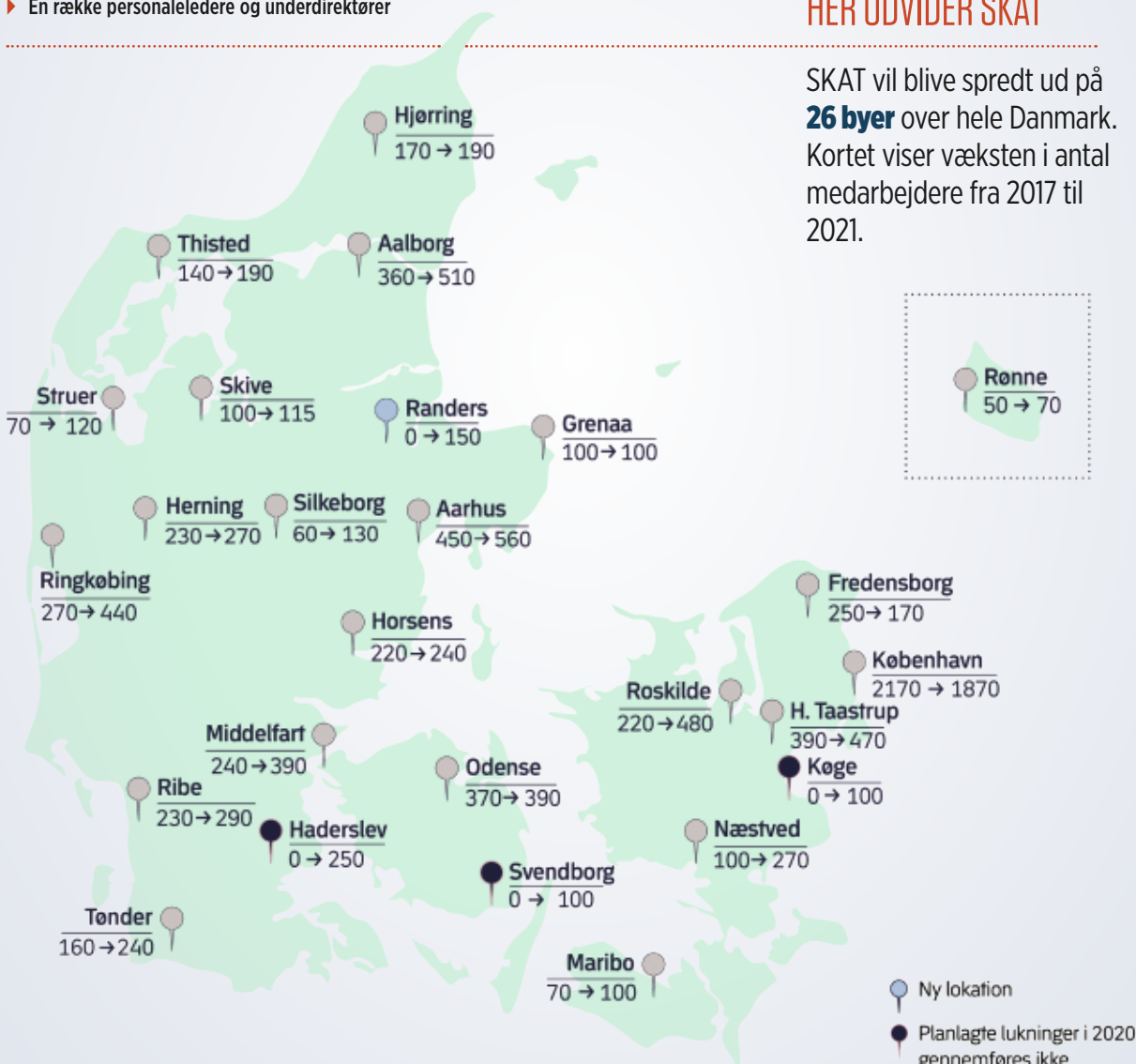
- ▶ Skattemedarbejdere med specialiseret viden på konkrete skatteområder
- ▶ Sagsbehandlere
- ▶ IT-medarbejdere
- ▶ Projektledere
- ▶ Jurister
- ▶ Forretningsanalytikere
- ▶ Medarbejdere til stabsfunktioner som HR, kommunikation og økonomi
- ▶ En række personaleledere og underdirektører



SKAT

HER UDVIDER SKAT

SKAT vil blive spredt ud på **26 byer** over hele Danmark. Kortet viser væksten i antal medarbejdere fra 2017 til 2021.



Kilde: Skatteministeriet. Ministeriets departement, servicemedarbejdere og tolderne langs landets grænser fremgår ikke af kortet.

Danmarkshistoriens måske største rekruttering



Den nye Administrations- og Servicestyrelse med hovedsæde i Herning skal med den nyudnævnte styrelsesdirektør **Claus Henrik Larsen** stå for koordineringen af de tusinder af nyansættelser i de syv nye skattestyrelser.

❓ *Hvilke Djøf-kompetencer skal der bruges?*

“Vi kommer naturligvis til at ansætte mange akademikere, men det er også vigtigt for mig at sige, at i udgangspunktet spiller det en mindre rolle, hvilken uddannelsesmæssig baggrund du har, så længe du er klædt på til opgaven eller kan blive det.”

❓ *Hvor forventer I, at jeres nye djøfere skal komme fra?*

“Vi har en stor rekrutteringsopgave foran os, måske Danmarkshistoriens største, og vi skal bruge både nyuddannede og erfarne. Fordi vores portefølje er så alsidig, og fordi vi har brug for så mange forskellige profiler, så forestiller jeg mig egentlig, at vi kan bruge kompetencer fra stort set alle uddannelsesinstitutioner og retninger. Det har vi god erfaring med, og det giver en god bredde i forhold til håndteringen af de opgaver, vi står over for.”

❓ *Hvor får I størst udfordring med at rekruttere djøfere?*

“Det er arbejdstagers marked, og lige som så mange andre kæmper vi også om at få de bedste, mest erfarne specialister, fx inden for jura, økonomi og IT. Heldigvis har vi en rigtig god pakke at tilbyde.”

❓ *Hvad går den ud på?*

“I Skatteforvaltningen bliver man en del af den måske mest spændende og vigtige forandringsproces i de kommende år, hvor de syv nye

styrelser skal bygges op. Der er gode udviklings- og karrieremuligheder for den enkelte, stærke faglige miljøer, gode kolleger og gode arbejdsforhold. Vi giver udfordrende opgaver og stort ansvar, stort set fra man kommer ind ad døren – og samtidig er man med til at løfte en vigtig samfundsopgave.”

❓ *Hvad er det gode argument for, at en ung djøfer skal søge ind hos jer?*

“Ja, jeg kan jo bruge mig selv som eksempel. Jeg har bl.a. valgt det her job, fordi jeg i den nye skatteforvaltning får mulighed for at være med på en vanvittigt spændende rejse, en transformation af noget kæmpestort, som har ansvar for at sikre fundamentet for finansieringen af det danske velfærdssamfund. Det er da en voldsomt spændende opgave.”

❓ *I kan ikke konkurrere på løn og fryns med det private?*

“Hvis du ser på den samlede pakke, er vi faktisk rigtig godt med, og på nogle særlige stillinger forsøger vi at matche markedet også rent lønmæssigt. Og så giver et job i den nye skatteforvaltning mulighed for en karriere med stor fleksibilitet og mulighed for at planlægge dit daglige arbejde. Der, hvor vi nok bedst kan følge med, er, at vi har virkelig gode muligheder for kompetenceudvikling. Derfor er et job i den nye skatteforvaltning en investering i din egen faglige udvikling og karriere, hvor du kan opbygge en erfaring og

specialviden, som vil være attraktiv mange steder i skatteforvaltningen og ikke mindst på det øvrige arbejdsmarked. Så jeg synes, det lige så meget er kandidaterne, der skal spørge sig selv, hvad der er vigtigst for dem i forhold til at investere i deres egen karriere.”

” Hvis du ser på den samlede pakke, er vi faktisk rigtig godt med.

❓ *En masse stillinger flyttes geografisk rundt i det nye skattevæsen – både ud af hovedstaden og på tværs af landet. Hvordan undgå I, at det påvirker driftssikkerheden?*

“Vi vil gøre alt, hvad der er i vores magt, for at sikre, at påvirkningen af driften bliver så lille som overhovedet muligt. Vi planlægger initiativer, som skal være med til at fastholde den værdifulde viden, vores medarbejdere har, så omstillingsperioden foregår så smidigt som muligt. Det vil fx være dobbeltbemanding i en periode, fleksible arbejdstider, arbejde under transport, fastholdelsestillæg og så videre. Al erfaring viser, at vi ikke vil kunne fastholde alle, og derfor har vi meget fokus på overdragelse af viden. Det kan betyde, at nogle medarbejdere tages helt eller delvist ud af daglig drift i den sidste del af ansættelsen for at fokusere på at oplære nye medarbejdere.” ◀

En dag med...

Styrmanden for ishockey-VM

I 2018 er Danmark vært for den største sportsbegivenhed nogensinde på dansk jord: VM i ishockey. I centrum af det hele står den organisatoriske styrmand, **Frederik Munk**. Hans officielle titel er driftsdirektør for et arrangement med mere end 1.000 frivillige og 300.000 tilskuere i løbet af 17 dage i maj. Djøfbladet fulgte ham under forberedelserne i Jyske Bank Boxen i Herning.

Af Emil Gjerding Nielson Foto Astrid Dalum



Frederik tog fra hjemmet i København i går, men der er ingen tid til pauser i dagens program. Morgenen bød blandt andet på liveradio med P4 Midtjylland ude på den nyligt lagte is og en rundtur med kollegaerne. Nu er det dog blevet mødetid med de kollegaer, der står for afviklingen af begivenheden i Royal Arena i København, hvor endnu en ishockeybane skal bygges op fra bunden.



FREDERIK MUNK

- ▶ 2016- Driftsdirektør, Ishockey VM 2018
- ▶ 2015- Bijob som ekstern underviser i Sports Economics, CBS, DIS og CPHBusiness
- ▶ 2008 Senior event konsulent, Sport Event Denmark
- ▶ 2006 Key Account Manager, Finansministeriets concern
- ▶ 2005 Fuldmægtig, Frederiksborg Amt og Region Hovedstaden
- ▶ 2005 Cand.scient.pol., AU.



12:15

"Hvad siger I til banen?" spørger Frederik Munk lidt nervøst, da han løber på anføreren for ishockeyklubben Herning Blue Fox, Daniel K. Nielsen. Tidligere på dagen var holdet ude og teste banen. "Normalt bliver isen på en ishockeybane dårlig ret hurtigt, men sådan er det ikke her. Men taber vi turneringen, er isen ringe," lyder det fra Daniel K. Nielsen med et smil på læben.

13:38



Der ligger 90 kilometer rør under isen på banen. Gennem dem løber en blanding af vand og glykol, der holder skøjtebanen kold.



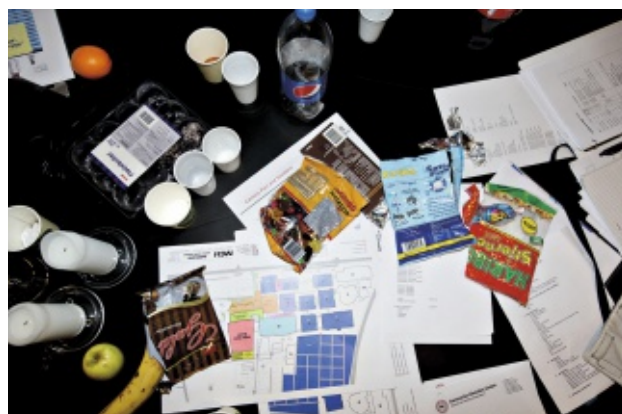
Selvom man er direktør for en stor begivenhed som VM i ishockey, kan det tekniske stadig godt drille. Marketingdirektør Maja Grimmütz giver en hånd, da det er blevet Frederiks tur til at præsentere en status over forberedelserne for repræsentanter fra de involverede kommuner og regioner i projektet. Der skal spilles kampe i både København og Herning.



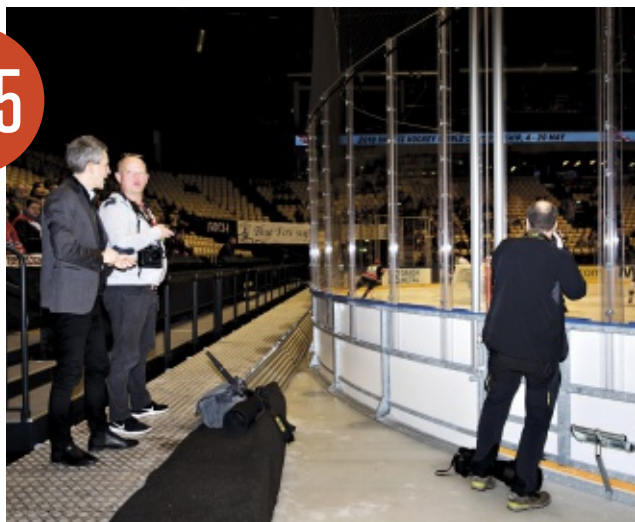
15:03

“Hvad gør vi, hvis Putin kommer på besøg?” lyder det ovre fra den røde sofa. Det er nemlig en reel mulighed, og derfor skal der ligge en plan klar, da sådan en situation skal kunne håndteres med blot et par dages varsel.

Isen i Jyske Bank Boxen skal testes med en turnering mellem Danmarks bedste ishockeymandskaber. Den første kamp mellem Odense Bulldogs og Rungsted Seier Capital fløjtes i gang. Frederik er ikke at finde oppe i skyboxen blandt sponsorerne. I stedet står han tæt ved banen for stadig at kunne være tilgængelig, hvis der nu skulle blive brug for ham. Frederiks dag slutter planlagt lidt efter klokken 23. I morgen venter endnu en dag med tests og evalueringer, og det bliver nok også til en lille smule ishockey for direktøren, der dog først i maj kan sætte VM i gang.



16:15



VM I ISHOCKEY

Afvikles i 2018 for første gang i Danmark. Det sker i perioden 4. til 20. maj

Der deltager 16 hold, og de i alt 64 kampe vil blive spillet i hhv. Herning (Jyske Bank Boxen) og København (Royal Arena). Det danske landshold vil spille sine indledende kampe i Herning.



FREELANCEOVERSÆTTER EU-DOMSTOLEN

OVERSÆTTELSE TIL DANSK AF JURIDISKE TEKSTER

UDBUD

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

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

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

HVEM ER VI

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

ARBEJDET

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

HVORDAN SØGER DU

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

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

Formularen skal udfyldes og vedlægges den nødvendige dokumentation.

FREELANCERNE

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

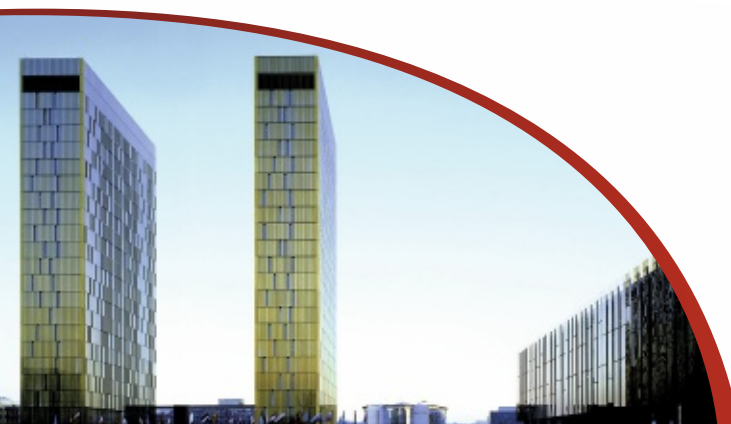
HVEM KAN SØGE?

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

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



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



GADGETS & APPS

Af Morten Bay, journalist og forfatter

Nu endelig i Danmark:

Microsofts Surface Book 2 er en hybrid-pc til feinschmeckeren



Efter at have været på markedet i udlandet i nogle måneder er Surface Book 2 endelig landet på danske butikshylder. Det er en hybrid-pc, hvilket betyder, at den både kan bruges som tablet og som en almindelig bærbar. Surface Book 2 er ligesom sin forgænger Microsofts bud på den perfekte pc.

Den har højtydende, 8. generations Intel-CPU'er ombord, men det er NVIDIA-grafikchippet, der gør den til noget særligt. Den nye grafikchip er fem gange kraftigere end forgængeren, og det gør såvel produktivitet som spil til en fornøjelse. Især er den god til at tegne og tage noter på med den

medfølgende pen, der med 4.096 følsomhedspunkter næsten kan forveksles med den ægte vare. Men Surface Book 2 er ikke billig. Versionen med 13,5-tommer skærm starter ved 13.299 kroner, mens 15-tommer-versionen, der kommer til april, starter ved 21.699 kroner.

TIL DEN LILLE SKÆRM

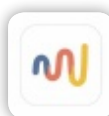
Disse apps skal du downloade i denne måned:



On Second Thought

Android

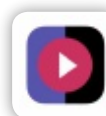
Er du nogensinde kommet til at sende en kunde, klient eller kollega en kærlig sms, der skulle have været sendt til din bedre halvdel? Den slags pinligheder kan du undgå med appen On Second Thought. Den erstatter standard-sms-appen på din Android-telefon og giver dig mulighed for at lægge en forsinkelse ind, så du kan fange fejl-sms'er, inden de når frem til modtageren. Du kan også sætte den til at sms'e på et bestemt tidspunkt.



Paper

iPhone

Nogle gange er det simpelthen nemmere at tegne noget end at forsøge at forklare det. Det gælder også, når man tager noter til et møde, og man skal huske noget komplekst. iPad-ejere har i længere tid kunnet få hjælp til dette med appen Paper. Nu er den imidlertid også kommet til iPhone, hvor du ligesom på iPad kan bruge appens mange værktøjer til at lave den visuelle information, du gerne vil gemme. Du kan tegne og arrangere objekter med fingrene eller bruge en digital pen.



RightSpeed

iOS

Podcasts er blevet et foretrukket tidsfordriv for mange mennesker, der skal bruge lang tid i bilen, toget eller bussen hver dag. Man keder sig ikke og lærer som regel noget samtidig. For nogle mennesker går podcasts dog lidt for langsomt. Med RightSpeed kan du imidlertid sætte tale-hastigheden op på de podcasts, du lytter til, og på den måde presse flere podcasts ind i din dagligdag. Samtidig træner du hjernen, påstår folkene bag. Du behøver ikke være bange for, at dine podcast-værter pludselig lyder som smølfer. Den digitale teknologi sørger for, at ordene falder hurtigere, uden at tonelejet ændres.

*“Hvis jeg skal beskrive Grønlands
Selvstyre med 3 ord, vil det være
spændende, udfordrende og vigtigt.
Spændende, fordi vi har så mange
forskellige opgaver. Udfordrende, fordi
opgaverne ofte er meget komplekse.
Vigtig, fordi det vi beslutter, har
betydning for borgeren.*

*Mit arbejde giver mening, når det giver
mening for borgeren.”*

Janus Chemnitz Kleist

Departementet for Erhverv,
Arbejdsmarked og Handel



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

NAALAKKERSUISUT
GOVERNMENT OF GREENLAND



Mit speciale:

Kan Bitcoin-teknologi give bedre olivenolie?

Ikke al olivenolie i supermarkederne har den kvalitet, som den skilter med. **Kristoffer Just** undersøgte i sit speciale, om man ved hjælp af blockchain-teknologi kan undgå vildledning af forbrugerne.

Af **Mads Matzon** Foto **Claus Bech**

Da Fødevarestyrelsen i begyndelsen af 2017 afslørede, at 10 ud af 21 testede ekstra jomfruolivenolier ikke havde den fornødne kvalitet, sad Kristoffer Just til et møde i COOP Trading om netop kvalitetssikring af olivenolie. Han var ved at researche til sit speciale.

Hvad skete der?

”Pludselig kunne jeg mærke, at der skete et eller andet. Folk løb rundt, og jeg fik at vide, at de lige skulle have styr på noget. Det skal lige siges, at COOP’s olier alle klarede testen.”

Hvad undersøgte du i specialet?

”Om en ny teknologi kan sikre, at det, som du køber i dit supermarked, er det, som du tror, det er.”

Hvordan?

”Jeg ville se, om der var muligheder for gennem blockchain-teknologi at have mere sporbarhed, information og dokumentation i forhold til ekstra jomfruolivenolie. Jeg undersøgte også, hvordan olien løber igennem systemet. Altså fra bonde til forbruger.”

Kan du kort forklare, hvad blockchain er?

”Meget kort fortalt er det, at flere uafhængigt af hinanden registrerer informationer digitalt om det samme fænomen, som så ikke kan blive

ændret efterfølgende. Ved at flere har de samme registreringer hver for sig, øger det tilliden til, at informationerne er korrekte. Det er den teknologi, der ligger bag den virtuelle valuta Bitcoin.”

Hvordan kan det bruges i forhold til olie?

”Ved at alle led fra mark til forbruger registrerer, hvad de gør med olien. Hvornår bliver olien høstet, puttet på flaske og så videre. Så alle led har et overblik over hele processen.”

Hvor mange led fandt du fra olivenmark til olieflaske på supermarkedets hylder?

”Der er minimum 15 led, fra det kommer fra træet, til olien ender hjemme hos dig: Forskellige former for fordyrende mellemhandlere, transportører og forarbejdningsproduktion.”

Hvad kom du frem til?

”Jeg fandt ud af, at teknologien stadig er meget ung og uprøvet. Lige nu er der nogle tekniske udfordringer, før den kan blive en del af et leverandørsystem for fysiske varer.”

Som hvad?

”Det er altid den menneskelige faktor. Hvis et led i kæden vil snyde med kvaliteten, er det meget svært at sikre sig imod. Hvordan skal man registrere det? Det vil fx kræve noget teknologi, som på en eller anden måde følger olien hele vejen, og som måler på kvalitet,

mængde og så videre. Desuden skal alle parter også overbevises om, at det er en god idé med registreringerne for at skabe mere transparens om vores produkter.”

Hvorfor undersøgte du ekstra jomfruolivenolie?

”Der er generel mangel på sporbarhed inden for fødevarer, og der er rigtig mange penge i ekstra jomfruolivenolie. Der har været eksempler på olie, som er startet som almindelig olivenolie og så under fragten er opgraderet til ekstra jomfruolivenolie. Der sælges også mere olie, end der produceres, så undervejs i processerne bliver den enten fortyndet eller skifter navn.” ◀



KRISTOFFER JUST

- ▶ 33 år.
- ▶ Cand.IT i Digital Innovation & Management fra IT-Universitetet i 2017.
- ▶ Arbejder i iværksætter-virksomheden BLOC og som konsulent.



Kristoffer Just er overbevist om, at blockchain-teknologi en dag kan garantere, at fødevarer i supermarkedet er det, de giver sig ud for at være.

Studerende har

Det bliver stadig dyrere at være studerende i de store byer. Men når det er dér, universiteterne ligger, er der oftest intet andet valg end at betale absurde summer for tag over hovedet. Vanvittigt bekymrende, mener Danske Studerendes Fællesråd.

Af *Emil Gjerding Nielson*

Foto *Thomas Borberg/Scanpix*

Kendall Jenners nye 50 millioner kroner palæ i Beverly Hills står i skarp kontrast til det boligmarked, tusindvis af danske studerende må navigere rundt på. 164 studerende er netop flyttet ind i containere på Refshaleøen i København, mens en 22-årig superstjerne – mest kendt for at være Kim Kardashians lillesøster – flytter ind i et hus, som ikke engang eliten fra International Business på CBS tør drømme om.

Siden 2007 er den gennemsnitlige husleje i Danmark steget med 30 procent, viser tal fra Danmarks Statistik. Samtidig viser en undersøgelse, som Epinion har lavet for Djøf, at hver femte udeboende studerende betaler mere end 5.000 kroner om måneden i husleje. Det efterlader ikke meget tilovers til fadøl i fredagsbaren, medmindre man altså har familiære bånd til Kardashian-klanen.

”Det er vanvittigt bekymrende, at huslejen er steget så meget, fordi de studerendes levegrundlag samtidig ikke har ændret sig særlig meget. Der tegner sig et billede af, at vi som studerende ikke har mulighed for at være en del af de større byer, hvis det fortsætter på den



her måde,” siger Sana Mahin Doost, forkvinde i Danske Studerendes Fællesråd.

Få kvadratmeter, mange kroner

I 2016 kostede en toværelses-lejlighed i København i gennemsnit 10.838 kr. om måneden. Over dobbelt så meget som en toværelses-lejlighed i Aalborg, der i gennemsnit kostede 5.331 kr. pr. måned. Det viser en opgørelse fra boligformidlingshjemmesiden Boligportal.dk. Ifølge Lise Nytoft Bergmann, boligøkonom i Nordea, skyldes det de stigende priser på ejerlejligheder og andelsboliger.

”Jo mere prisen på ejerlejligheder og

andelsboliger stiger, jo mere påvirker det private udlejningsboliger. Hvis udlejterne har mulighed for at sætte prisen frit, vil de tage bestik af den situation og hæve prisen på lejligheden,” siger hun.

Man kan dog være heldig at komme i besiddelse af en lejlighed fra før 1992, påpeger hun. Dér er huslejen nemlig fastsat af boligreguleringsloven.

Men når man taler om studerende, skal man ifølge Sana Mahin Doost heller ikke fokusere på de dyre toværelses-lejligheder centralt i storbyen. De studerende har ifølge hende langt lavere krav til en bolig, end hvad der sædvanligvis nævnes i debatten.

ondt i huslejen



Hver tiende studerende er flyttet fem eller flere gange i løbet af sin studietid, viser en undersøgelse fra Djøf. 164 studerende er netop er flyttet ind i containere som disse på Refshaleøen i København.

”Vores undersøgelser viser, at de studerende har meget simple krav til bolig. Det er nærmest bare et toilet at skylle ud i og en seng at sove i. Derfor skal man også blive bedre til at udnytte kvadratmeterne ordenligt. Man bygger ikke småt nok i de store byer,” siger hun med det forbehold, at hun er klar over de huslejeregulativer i København, som foreskriver, at nye boliger skal have en gennemsnitlig størrelse på 85 kvadratmeter.

Det krav henviser Lise Nytoft Bergmann også til.

”De seneste år har der i København fra kommunal side været et krav om, at

en gennemsnitlig lejlighed skal være på 95 kvadratmeter, som dog i øjeblikket er sænket til 85 kvadratmeter. Det har betydet, at rigtig meget af det nybyggeri, der er opført, er familieegnede lejligheder og ikke lejligheder egnede til studerende,” siger hun.

Singler presser prisen op

Kravet om en gennemsnitlig boligstørrelse for nye boliger på 85 kvadratmeter ser Sana Mahin Doost fra Danske Studerendes Fællesråd gerne lempet. Det gør det ifølge hende svært at sikre de studerende de små og billige boliger, de efterspørger.

Hun mener i stedet, at man skal kigge tilbage på en mere traditionel form for kollegieboliger. Ifølge hende efterspørger studerende nemlig den fællesskabskultur, der opstår med fælles arealer som køkken og bad.

”Man har i nogle år tegnet et billede af, at unge gerne vil bo alene. Det er der nogle, der vil, men det er også vigtigt at skabe nogle mere alsidige boliger, hvor man kan gøre ting sammen, for det ved vi, at de unge gerne vil have. Det kan være med til at holde boligudgifterne nede,” siger Sana Mahin Doost.



” *Studerende har meget simple krav til bolig. Et toilet at skylle ud i og en seng at sove i.* ”

Sana Mahin Doost

Boligøkonom Lise Nytoft Bergmann mener også, at en beslutning om at sænke den gennemsnitlige kvadratmetergrænse væsentligt vil være til gavn for boligmarkedet i København.

”Kvadratmetergrænsen i København er blevet sænket en lille smule, men det er langt fra nok til at imødekomme den efterspørgsel, der i øjeblikket er på små boliger,” siger hun.

Samtidig peger hun på, at studerende ikke blot konkurrerer med andre studerende, når man taler om private udlejningsejendomme eller små ejerlejligheder.

”Der bliver flere og flere singler i Danmark, som er villige til at bo mindre, end de tidligere har foretrukket, for at få en central beliggenhed i København, og dem er de studerende også i konkurrence med,” siger hun.

Flere containere

Uanset løsningen vil opførelsen af nye studieboliger stadig efterlade mange studerende uden fast bolig, indtil byggeprojekterne står færdige og klar til indflytning. Sidste år vedtog Folketinget en modernisering af planloven, der blandt andet gjorde det muligt at opføre midlertidige boliger på ellers tomme byggegrunde.

Danske Studerendes Fællesråd foreslår også flere midlertidige boliger i stil med containere på Refshaleøen, selvom det dog ifølge Sana Mahin Doost langt fra er den optimale løsning.

”Det er godt at kunne skabe nogle containerbyer, for dér kan man hjælpe de studerende akut. Men vi mener selvfølgelig ikke, at de studerende skal blive boende hele deres studietid i en midlertidig bolig. Der er dog brug for kreative løsninger for at imødekomme den store boligmangel, der er lige nu,” siger hun. ◀

Øl, p-bøder, takeaway

Djæfbladet har snakket med fire studerende fra Danmarks fire største studiebyer om husleje og de knap så tunge poster på budgettet. Forældre-backup er guld værd.



Charlotte Milman, 24 år, Cand.merc.(jur.), CBS, København

► **Husleje:** 4.100 kr./måned for en toværelses lejlighed på 50 kvm.

► **Får** 5.200 kr./måned i SU og 5.500-6.000kr/måned fra studiejob.

Er du forkælet?

"Ja, jeg føler, at hvis noget skulle gå galt, så kan mine forældre sagtens hjælpe mig. Der er et sikkerhedsnet i mine forældre, og så synes jeg også, at vi er meget privilegerede i Danmark."

Hvor mange udgifter har du haft til studiet dette semester?

"Jeg har lånt alle mine bøger på biblioteket, så det eneste, jeg har betalt, er bøder for for sent afleverede bøger. Det løber nok op i 100 kroner per semester."

Hvor tit kigger du på din bankkonto?

"Dagligt. Generelt er jeg klar over, hvordan jeg bruger mine penge, så jeg ved nogenlunde, hvad jeg forventer."

Havde boligpriserne nogen indflydelse på dit valg af studie?

"Absolut ikke. Hvis jeg skulle vælge igen, ville det heller ikke have nogen indflydelse."



Mads Benfeldt Tarp Hansen, 23 år, HA(jur.), AAU, Aalborg

► **Husleje:** 4.823kr./måned for en toværelses lejlighed på 40 kvm.

► **Får** 5.550 kr./måned i SU og 1.000 kr./måned i lomme-penge af sine forældre.

Er du forkælet?

"Jeg har nogle forældre, der altid står til rådighed, hvis jeg har brug for det. Hvis andre kiggede på mig, ville de nok sige ja, men det er heller ikke, fordi jeg beder om hjælp."

Havde boligpriserne nogen indflydelse på dit valg af studieby?

"Jeg har også læst i København tidligere, hvor boligmarkedet nærmest er umuligt at finde rundt i, så jeg tænkte, at det ville være nemmere i Aalborg. Det er i hvert fald nemmere at finde bolig i Aalborg, men jeg synes ikke, at priserne her er decideret lave."

Er du stresset?

"Nej, men nu har jeg heller ikke noget studiejob. Jeg har lige været igennem en eksamensperiode, hvor den virkelig fik en skalle, og der har været meget at lave. Men jeg føler mig ikke stresset på studiet."



Peter Vindbjerg Sørensen, 23 år, cand.merc. Business Intelligence, AU, Aarhus

► **Husleje:** 4.535 kr./måned for et værelse på 19 kvm.

► **Får** 5.400 kr./måned i SU og 2.000-3.000 kr./måned fra studiejob.

Er du stresset?

"Jeg er ikke stresset, men jeg har nok om ørerne"

Hvordan har du det, når du kigger på din bankkonto?

"Jeg er godt tilfreds. Men det kan altid blive bedre."

Er der noget, du synes, du burde bruge færre penge på?

"P-bøder. Og så kunne jeg nok bruge færre penge på overflødige ting som slik eller takeaway."

Hvad betaler du for en fadøl, når du går i byen?

"Mellem 40 og 50 kroner. Og i gennemsnit drikker jeg nok 5, så det løber da op"



Signe Fejerskov, 20 år, matematik-økonomi, SDU, Odense

► **Husleje:** 2.600 kr./måned for et kollegieværelse med eget køkken/bad på 30 kvm.

► **Får** 5.200 kr./måned i SU og 3.000-4.000 kr./måned fra studiejob.

Hvad fik du til aftensmad i går?

"Jeg fik ikke aftensmad i går."

Hvor tit kigger du på din bankkonto?

"Ret ofte. Et par gange om ugen i hvert fald."

Er der noget, du bruger penge på, som du burde bruge færre penge på?

"Ø!"

Havde boligpriserne nogen indflydelse på dit valg af studiested?

"Nej. Det havde det ikke, og det ville det nok heller ikke, hvis jeg skulle vælge igen."



Spar på papiret

... hent Djøfbladets app

Download Djøfbladets app og tag bladet med dig overalt.

- > Få bladet dagen før den trykte version.
- > Læs bladet der, hvor du er.
- > Søg hurtigt og nemt blandt artiklerne.
- > Læs tidligere numre.

Sådan gør du:

Gå ind i App Store eller Google Play. Søg efter 'Djøfbladet'.
Download appen – den er gratis.





Vores børn er produkter i informationssamfundet

Kampen om opmærksomhed i informationssamfundet gør det sværere at være djøfer. Respekten for autoriteter, kendsgerninger og institutioner sendes til tælling i en Facebook-båret virkelighed. Så kom nu ind i kampen, siger **Vincent F. Hendricks**, leder af Center for Information og Boblestudier.

Af *Eva Bøgelund* Foto *Softe Amalie Klougart*

Da Vincent F. Hendricks for 10 år siden stod og bandt slipset for at tage ind på Glyptoteket og modtage Forskningsministeriets Eliteforskerpris, stillede hans dengang syvårige søn, Milton, et spørgsmål. Et spørgsmål, som Hendricks – professor med X-faktor og leder af det to år gamle, fondsfinansierede Center for Information og Boblestudier på Københavns Universitet – bærer med sig: Hvad er det egentlig, du laver, far – og hvorfor er det vigtigt?

“Jeg kan blive grådlabil bare ved at tænke på, at jeg er med til at aflevere en dårligere verden til ham end den, min generation fik overleveret af vores forældre.”

Man kan faktisk høre klumpen i halsen. Den bogstavelig talt store filosof er ikke bange for store følelser.

“Det er også mit budskab til jer djøfer. Brug al jeres indflydelse og indsigt til at hjælpe med til at gøre den her verden bedre. Det skylder I jeres børn – vores alles børn. Er der noget, min generation er ble-

vet god til, er det at tjene penge på vores egne børn ved at gøre dem til produkter. Med venlig hilsen, informationssamfundet,” siger han og konstaterer:

“Vi lever på ryggen af oplysningstiden, og så er vi endt her. Det er ikke særlig flatterende.”

Kapløb mod bunden

En af informationssamfundets værdier er opmærksomhed. Din opmærksomhed.

Sidste år ringede Washington Post til Vincent F. Hendricks om en grim ting.

En mand i Cleveland havde lagt en video på Facebook, hvor han filmede sig selv, mens han skød og dræbte en tilfældig 74-årig flaskesamler som hævn for, at hans kæreste havde slået op. Videoen spredtes med lynets hast.

“Den egentlige værdi, som alle slås om online, er andre menneskers opmærksomhed. Gru og rædsel som måden at blive set og spredt på, det er kapløbet mod bunden – om vores opmærksomhed,” svarede han avisen.

” *Jeg kan blive grådlabil bare ved at tænke på, at jeg er med til at aflevere en dårligere verden til ham end den, min generation fik overleveret af vores forældre.*

” Den egentlige værdi, som alle slås om online, er andre menneskers opmærksomhed.

Men det går langt videre end grusomme hændelser, der udnytter de sociale mediers store megafon. Kampen om opmærksomhed på bekostning af etik og sandhed ændrer økonomi, politik, demokrati.

Når han er ude at holde foredrag for gymnasieelever, siger han til dem:

’Den informationsmængde, vi har adgang til, fordobles hvert år – men vores visdom halveres. For hvad spiser information til middag? Jeres opmærksomhed! I kan ikke gemme den til en dag, det regner. I er med i et nulsumsspil’.

Og det gælder alle uanset rang og stand. Så dronningen og resten af salen fik samme besked, da han holdt festforelæsningen ved Københavns Universitets årsfest 2017.

Ligner ikke en filosofiprofessor

Vincent F. Hendricks er søn af en sort, amerikansk far født i West Virginia, som kom til Danmark for godt 50 år siden for at læse på Niels Bohr Institutet, og en dansk, hvid litterat-mor. Han synes selv, at hans største aktiv er ikke at se ud som sit erhverv. Det er med til at opløse gensidige fordomme, mener han.

Lufthavnsbetjente skal altid lige tjekke manden med det dobbelte dansk-amerikanske statsborgerskab én gang til, når han svarer, at han er dr. phil. og professor i formel filosofi. På et tidspunkt foretog han et feltstudie, hvor han sagde, at han var kleinsmed. Så var der ingen, der kiggede skeptisk.

Prostituerede og alfonser

Vincent F. Hendricks prøver selv at få ørenlyd i kakofonien. Han vil fortælle os, hvad informationsalderen med dens monopoler – Google, Facebook, YouTube, Twitter og Instagram, som kun efterlader smuler til andre – gør ved os, vores børn og samfundet.

Han pointerer igen og igen: World

Economic Forum har sat netbåren misinformation på sin liste over verdens 10 største udfordringer på linje med klimaudfordringen, migration, ulighed etc., fordi det kan føre til cybercrimes, terrorisme – og bad governance. OECD og FN har gjort det samme.

Han tæller på fingrene:

’På informationsmarkedet spekulerer alle i, hvad for en information folk gider konsumere. Private virksomheder ejer de platforme, vi kommunikerer på. De data, du afleverer om dig selv, tjener Facebook penge på at sælge til tredjepart. Vi tror, vi er kunder, men vi er gjort til selve produktet og blevet prostituerede hos nogle meget store, informationsbårne alfonser.’

Det uregulerede informationsmarked ligner ildevarslende meget 00’ernes uregulerede finansmarked, lyder det.

’Alan Greenspan (*tidl. amerikansk nationalbankdirektør, red.*) sagde, at markedet selv sørgede for, at de usunde produkter gik ned i det likvide marked. Det skete som bekendt ikke. På samme måde nu: Dårlig information kan leve længe og godt på et ureguleret informationsmarked – happy hour på fake news.’

Er sandhed viral

Hvis man som djøfer er i tvivl, om man har en opgave, må man i en fart forstå, at man sidder lige midt på den tændte kogeplade.

’Om nogen må djøfer begræde det faktum, at hvad der er sandt, er ikke nødvendigvis viralt (i stand til at sprede sig på nettet, *red.*), og hvad der er viralt, er ikke nødvendigvis sandt.’

Opmærksomhedsøkonomien underminerer respekten for dem, som håndterer autoriteter, kendsgerninger og *checks & balances* i regeringsførelse, myndighedsudøvelse og forretningsmodeller. Det var det, Trumps valgkamp red på ryggen af.

’De institutioner, I djøfer er sat til at administrere, miskrediteres eller kan komme til det, som vi ser i USA lige nu. Politikerne presses ud i det opmærksomhedssøgende i en grad, så det gør jeres job med at håndtere god embedsførelse og føre realpolitiske initiativer ud i livet sværere.’

Det kan godt være, at I – retfærdigt eller uretfærdigt – har fået så mange tæv for djøfisering og for at være teknokraterne bag nødvendighedens politik, at I helst vil krybe i et hul, men det er bare ikke en mulighed, siger han.

’I har – med jeres uddannelser og status i samfundet – skrevet under på, at samfundsansvarlighed ikke bare er en fodnote. I har en kæmpe opgave med at opretholde en samfundsforståelse om demokratisk og lige adgang til at blive hørt, og hvor beslutninger træffes og regeringsudførelse sker på baggrund af faktualitet.’

’Hvis jeg var Djøf, ville jeg gå sammen med magistrerne, ingeniørerne, NGO’er osv. – for alene kan man ikke gøre meget, men er man mange, kan man, og Djøf har jo styrke – og så kontakte Google og Facebook og sige: Hør, vi har faktisk nogle fælles interesser om ikke at smadre demokratiet. De der store monopoler er ikke nødvendigvis onde med vilje. Det står trods alt ikke i deres statutter, at de skal nedbryde demokrati og *good governance* for at tjene penge. Pepsi Cola gik til Facebook og sagde, at de nægtede at lægge deres annoncer ud et sted, hvor man kunne finde livestreamede selvmord. Det virkede. De streaminger blev standset.’

Hatten af for Vestager

Du har lige være nede hos EU-formand Juncker og tale der. Hvad sagde du?

’Igen: At World Economic Forum, OECD og FN sætter misinformation på nettet på deres lister over verdens største udfordringer,’ siger han og tager



hatten af for Margrethe Vestager, der som konkurrencekommissær har idømt Google rekordbøder og vist, at europæerne har muskler, når de står sammen.

“Vi må tage teten i stedet for at vente på amerikanerne. Det er alvorligt at overlade det til private monopoler som Facebook at styre den offentlige debat, fordi informationsalderen byder os, at det er hos private aktører, at mennesker mødes. Hvis det kræver en Facebook-profil at se madplanen i mit barns børnehave, hægter man mig af det digitale medborgerskab, hvis jeg nægter at få en profil hos et privat firma, som lever af at sælge mine data til andre.”

Et stort socioøkonomisk eksperiment

Djøf kører et projekt kaldet 'A Working Future' om, hvordan digitalisering, big data, kontorrobotter etc. vil forandre djøfernes arbejdsmarked.

Hvad betyder opmærksomhedsøkonomien her?

“Uanset hvor du sidder som djøfer, er du nødt til at forstå, at på nettet fungerer tingene grundlæggende ikke i overensstemmelse med, hvad der er sandt, faktabaseret og demokratisk ligeligt fordelt.”

Center for Information og Boblestu-

dier har lige fået et sponsorat fra Trygfonden til et projekt om digital dannelse for unge. De skal lære, at de er objekter i kampen om klikkene.

På samme måde må djøfere forstå, hvordan ekkokamre, meningsbobler, lemmingeffekter, *cherry picking* og de andre socio-psykologiske mekanismer på informationsmarkedet forstyrrer tingene – så fx din styrelses kampagne for HPV-vaccine ender i en shitstorm.

“Uanset branche møder du konsekvenserne af det store socioøkonomiske eksperiment, som informationsalderen er.”

” *Ring til Margrethe Vestager, Djøf, jeg mener det!* ”

Har USA som sit andet hjemland

Vincent F. Hendricks' andet hjemland er USA – som alle vil kunne høre på hans engelsk.

Ikke kun på grund af sin far og sit tætte forhold til sin amerikanske familie, men også fra mange professionelle ophold.

Første gang var et studieophold på Columbia University i New York lige efter studentereksamen fra Ordrup

Vincent F. Hendricks peger på, at opmærksomhedsøkonomien underminerer respekten for autoriteter, kendsgerninger og *checks & balances* i regeringsførelse, myndighedsudøvelse og forretningsmodeller.

ANERKENDT BLANDT ØKONOMER

”Vincent F. Hendricks kommer med en veltimet påmindelse om, hvad Herbert Simon (nobelpristager i økonomi 1978, red.) fortalte os: Vores evne til at udnytte information er begrænset af den knappe mængde opmærksomhed, vi kan ofre på den. Hendricks' arbejde med 'opmærksomhedsøkonomien' fortjener vores opmærksomhed. Det kombinerer indsigter i erkendelsesteori, socialpsykologi og økonomi på en forfriskende og tankevækkende måde, som kan inspirere enhver studerende eller forsker med interesse for moderne informationsøkonomi.”

Professor, ph.d. i økonomi, Alexander Koch, Institut for Økonomi, Aarhus Universitet

Gymnasium. Efter hvad han selv har fortalt, gik der mere fest end filosofi i det med fotomodeljobs i tigertribet catsuit og andet spændende, der måtte prøves af.

Men da han kom tilbage som 23-årig for at læse ph.d. på Carnegie Mellon University i Pittsburgh, blev det alvor. Han – som ellers var kommet let til det hele – opdagede, at her var han langt fra den bedste. Han skulle arbejde for det, og det gjorde han så – semper ardens, altid brændende, som han siger.

13 år senere, mens han var professor på RUC, fik han et jobtilbud fra Columbia i New York, men sagde nej tak på grund af sin dengang seks-årige søn Milton.

I stedet blev han i en årrække fast Columbia-gæsteforsker, indtil han fik bevillingen af Carlsbergfondet til Center for Information og Boblestudier.

Hvad sker der i USA lige nu?

“Monopoldannelse! I USA ligger koncentrationsindekset for informationsmarkedet på 7.500, hvor man normalt siger, at et marked er stærkt koncentreret, hvis det har et indeks på 2.500. Google, Facebook, Youtube, Twitter og Instagram bliver stadig større. Er der noget, amerikanere ikke kan lide, så er det monopoler. Men hvad de gør ved det, er det store udestående,” siger Vincent F. Hendricks og opfordrer til europæisk modstand.

“Her i Europa skulle vi gå sammen og ringe til Margrethe Vestager og tilbyde hende al den hjælp, vi kan give hende. Igen: Find nogle alliancepartnere og ring til hende, Djøf. Jeg mener det.”

Har selv droppet Facebook

Hendricks er kendt som en markant hovedperson på flere tv-shows såsom ‘Vincent vender virkeligheden’ og ‘Gal eller genial’. Han har været vært på Faglitteratur P1, og p.t. kan man høre ham i ‘Rosenkjæreksperimenterne på P1’. På RUC kaldte de ham det filosofiske dampbarn.

Men når han går i medierne, er det altid som professoren i videnskabens tjeneste, understreger han. Han har sagt nej til masser af ‘Vild med dans’ og you name it.

Han bruger en stor del af sin tid på at overvåge nettet for at hente data til

”Dårlig information kan leve længe og godt på et ureguleret informationsmarked – happy hour på fake news.



BLÅ BOG VINCENT F. HENDRICKS

- ▶ 47 år
- ▶ Professor, dr.phil. i formel filosofi på Københavns Universitet.
- ▶ Ph.d. fra Carnegie Mellon University, USA/KU.
- ▶ Dr.phil. fra Aalborg Universitet.
- ▶ Fra 2015 grundlægger og leder af Center for Information og Boblestudier (CIBS), som er sponsoreret af Carlsbergfondet.
- ▶ DR's Rosenkjærpris 2016. Eliteforskerprisen 2008, Roskilde-festivalens eliteforskerpris 2008 og Choice Magazine Outstanding Academic Title Award 2009.
- ▶ Har undervist på amerikanske universiteter og i Rigspolitiets Nationale Efterforskningscenter og PET.
- ▶ Forfatter til en række bøger, bl.a. ‘Spræng boblen’ og senest ‘Fake News’ (med Mads Vestergaard), der nu udgives på tysk, spansk og engelsk af Penguin Books/Random House.

Vincent F. Hendricks
festforelæsning ved KU's
årsfest 2017

<http://video.ku.dk/vincent-hendricks-subtitles>

forskningsbrug, fx om twitterstormes forløb. Men selv har han ikke en personlig profil på Facebook, Twitter og Instagram.

“Vores center har profiler. Men jeg har ikke brug for at broadcaste mit eget helt almindelige privatliv. Hvorfor skulle jeg det?”

Når du ikke er på arbejde, hvad klikker du så op på nettet?

“Kino.dk, når min hustru og jeg vil i biografen. Amazon.com til en julegave. Helt banalt almindeligt. Og så CNN. Jeg følger meget med på amerikanske medier.»

Center for Information og Boblestudier er – bortset fra, at Det Humanistiske Fakultet lægger hus og administrativ hjælp til – privat sponsoreret af Carlsbergfondet og nu også Trygfonden.

“Det er faktisk også sådan, jeg helst vil have det. Jeg vil gerne vise, at humaniora godt kan klare sig på markedsvilkår.” ◀

THE POWER LAW OF ATTENTION ECONOMICS

Aldrig er der produceret så meget information som nu, og aldrig har kampen om vores opmærksomhed været større, fordi den menneskelige opmærksomhed er en knap ressource. Trods alle postuler om multitasking kan du kun se én Youtube-video, kommentere ét Facebook-opslag, læse én nyhed eller fascineres af én reklame ad gangen. Værdien af opmærksomhed – forbruges, mediebrugeres, vælgeres, you name it – er steget til himmels, alt imens vores opmærksomhedsvaner aldrig har skiftet så hurtigt som nu. Opmærksomhed er blevet afgørende for penge, magt, indflydelse, status og reklame. Den, der får den, uanset sandhed, vinder. Opmærksomhed på nettet er ikke normalfordelt, men potensfordelt – det er ‘the power law of attention economics’.

Vincent F. Hendricks



Vincent F. Hendricks bruger en stor del af sin tid på at overvåge, men han har ikke selv en personlig profil på Facebook, Twitter og Instagram.

Når ingen tager skyld er demokratiet i fare

Offentlige ledere tager sjældent ansvaret, når tingene ikke går, som de skulle. Og det har negative konsekvenser for tilliden til djøfjerne og til demokratiet, lyder et opråb fra lektor på CBS **Camilla Sløk**.

Af **Trine Beckett** Foto **Christian Lindgren, Scanpix**

De fleste vil gerne have magt og ansvar. Men langt færre vil tage skylden, når noget går galt. Skyld og skam er totalt fraværende i ledelsessproget, og det er et problem, mener Camilla Sløk, lektor på CBS og forfatter til bogen 'Blod, sved og tårer – om ansvar og skyld i ledelse'.

"Organisationsteori udruller en form for drømmeland, som handler om, at nu er du leder, så får du ansvar. Der er ikke et ord om, at du også skal tage skylden, når det går galt. Det element er totalt fraværende i ledelsessproget. Men det er et vigtigt element i vores hverdagspraksis," siger Camilla Sløk og uddyber:

"Det betyder, at borgerne efterspørger, at nogen tager skylden, når det fx går galt i SKAT eller med udrulningen af folkeskolereformen. Når vi som borgere ikke kan få et klart svar på, hvem der har skylden, knægtes vores retfærdighedsans, vi risikerer at blive utilfredse og vrede og i sidste ende at miste tilliden til en institution eller organisation," siger Camilla Sløk, der i sin forskning især har beskæftiget sig med ledelse i den offentlige sektor.

Folkeskolereformen blev vedtaget trods voldsomme protester fra lærerne. Når der siden er rejst kritik af reformens konsekvenser, vil hverken skoleledelser, kommuner eller politikerne på Christiansborg tage skylden.

Skyld og ansvar roder rundt

Camilla Sløk fremhæver vedtagelsen og implementeringen af folkeskolereformen (fra 2013) som et eksempel på et område, hvor uklar ansvarsfordeling har ført til tab af tillid til offentlige institutioner. Reformen blev undfanget i et samarbejde mellem Christiansborg

og Kommunernes Landsforening uden deltagelse fra Danmarks Lærerforening. Ansvaret for implementeringen lå og ligger hos kommunerne og på de enkelte skoler. Men når intentionerne så ikke indfries i virkeligheden, når fx inklusionen ikke fungerer, vil ingen tage skylden for det, lyder det fra Camilla Sløk.



”Er det lærerne, skoleledelsen eller kommunen, der skal stå på mål? Eller politikerne på Christiansborg? Ansvar og skyld roder rundt, fordi skoler, kommuner og stat skubber ansvaret fra sig. På skoleområdet kan man forstå den fortsatte flugt fra folkeskolen således, at stadig flere borgere har mistet tilliden til de offentlige skoler og søger mod de private. Det ville jeg tage meget alvorligt, uanset om jeg var fagforening eller en af de andre involverede aktører,” siger Camilla Sløk.

Skamfølelse i SKAT

Skyld er vigtig at få placeret, for når nogen tager skylden, bliver det klart, at der også er nogen, der tager ansvaret for at rette op på det, der er gået galt. Skyld er en del af vores etiske og moralske kompas som mennesker. Det samme er følelsen af skam, dog på en lidt anden måde. Hvor skyld typisk har en årsag (noget, der er gået galt),

”Efter de mange skandalesager i SKAT følte en del af medarbejderne skam. Men det var ikke noget, ledelsen talte om.

Camilla Sløk, lektor på Institut for Organisation på CBS.

opstår følelsen af skam, når der ikke er overensstemmelse mellem den, man gerne vil være, og den, man bliver opfattet som. Privat og i organisationer. Psykologisk kan man forklare følelsen som et socialiseringsværktøj – den bruges til at fortælle, at man er ’på afveje’ i forhold til sin flok. At man er noget andet, end det ’man’ forventer – moralsk, etisk, socialt...

Ledere bør være optaget af skam, fordi det kan have enorm negativ påvirkning på en organisations sammenhængskraft, tillid og i sidste ende produktivitet, hvis skam bliver en dominerende følelse, og hvis der ikke bliver taget hånd om årsagerne til den, mener Camilla Sløk og peger på SKAT som eksempel.

”Efter de mange skandalesager i SKAT følte en del af medarbejderne skam. Men det var ikke noget, ledelsen talte om. Politisk har man nu valgt at bryde organisationen ned i mindre dele fremfor at forsøge at genopbygge tilliden i og til SKAT som en samlet organisation.”

Djøfere skal håndtere skyld

Djøfere bærer et særligt ansvar for at finde et sprog for og en måde at håndtere skyld og skam på, mener Camilla Sløk. For begreberne får en rolle, når djøferes værktøjer og tilgange kommer til kort.

”Når folkeskolereformen bliver vedtaget og skal rulles ud, sker det efter en organisationsteoretisk model. Der medfølger ikke et sprog for, hvem der har ansvaret for at få det til at fungere for borgeren. Hvert system – det statslige over for det kommunale over for det professionsfaglige – kører i sin

egen logik. Og når borgeren så møder det som individ og oplever, at det ikke fungerer, er der ingen steder at gå hen. Systemet glemmer borgeren,” siger Camilla Sløk.

Og det medfører en mistillid, som på sigt kan undergrave vores demokrati, konstaterer forskeren.

”På et overordnet samfundsmæssigt plan oplever vi en enorm politikerlede, og på sociale medier kører jævnligt diskussioner om selvtægt. Det er udtryk for en kritik af det, som borgerne oplever som et anonymt samfund, hvor de møder systemer, der ikke tager ansvar – eller skyld. Når folk ikke føler, der bliver taget vare på deres retfærdighedssans, kommer vreden.”

Men der har da også tidligere været politiske skandaler. Hvorfor er politikerleden så udtalt netop nu?

”Tidligere var der en anden form for Webersk etik. En forståelse af at neutrale embedsmænd arbejdede dedikeret for at udfolde en politikers visioner. Og at politikerne tog ansvaret, hvis der var truffet beslutninger om noget ulovligt. Således var der fx ingen tvivl om, at Ninn Hansen måtte gå af som følge af Tamilsagen. Det, vi oplever nu, er, at der har været masser af sager, hvor Støjberg synes at have overtrådt lovgivningen. Men Støjberg forsvinder ikke! Det graver grøfter i tilliden. At tage de etiske diskussioner er mere akut, end det har været før, hvis vi skal bevare tilliden til embedsværket og demokratiet.” ◀

CAMILLA SLØK

Camilla Sløk er lektor på Institut for Organisation på CBS. Hun underviser desuden på Master of Public Governance og Master of Public Administration. Hun er uddannet cand.theol. fra Københavns Universitet og har de sidste ti år haft særlig fokus på de politiske og etiske problemstillinger i offentlig ledelse.



Foto: CBS



RESUMÉ

Moderne ledelse er syg, og de menneskelige og økonomiske omkostninger er enorme, mener ledelsesrådgiveren Christian Ørsted. I dette debatindlæg rejser han spørgsmålet, om Ledelseskommisionen er på rette spor.

Han betegner de fleste af Ledelseskommisionens 13 teser som "selvfølgeligheder" og mener, at de ikke repræsenterer den kompleksitet, der er i dag, men i stedet det naive verdenssyn fra traditionel ledelse om, at vi i det politiske system bare skal være dygtigere til at sætte de "rigtige" mål – mens det så er ledelsens opgave ukritisk at udføre dem og stramme sig mere an, være mere nærværende, autentisk og meningsskabende. Ledelse er ikke længere kun noget, der kommer oppefra og ned i form af traditionel driftsledelse eller moderne, motiverende ledelse.

I dag er der brug for at kunne håndtere komplekse og modstridende krav, og det kræver situationsforståelse, tværfagligt samarbejde og distribueret dømmekraft i hele organisationen. Og ifølge Christian Ørsted er det dette samarbejde og den kompleksitet, der er brug for nogle bud på.



CHRISTIAN ØRSTED

- ▶ **2013** Skrev bogen 'Livsfarlig ledelse', som nu er ude i 17. oplag og solgt i mere end 30.000 eksemplarer.
- ▶ **2007-** Foredragsholder, forfatter og ledelsesrådgiver i 'Ørsted Udvikling & Ledelse'.
- ▶ **2005-2006** Ledelseskonsulent, Implement.
- ▶ **1996-2005** Rådgiver, iværksætter og konsulent med fokus på forandringsledelse og opstart af nye forretningsområder, IT, salg og marketing.
- ▶ **1997-1999** Ledelseskonsulent, PricewaterhouseCoopers/PwC Consulting.
- ▶ **1998** Cand.merc. (Design- og kommunikationsledelse), CBS.



Innovationsminister Sophie Løhde (V) og Allan Søgaard Larsen præsenterede Ledelseskommisionen i marts sidste år.

Debat

Om Ledelseskommisionen:

Hvad er kuren mod dårlig offentlig ledelse?

Af *Christian Ørsted, cand.merc., ledelsesrådgiver og forfatter*

Moderne ledelse er syg: Vi løber hurtigere og hurtigere, men hverken resultaterne eller vores psyke kan følge med. De menneskelige og økonomiske omkostninger er enorme. Ikke bare de åbenlyse som forandringer, der mislykkes, stress og sygemeldinger. Omkostningerne er også en stigende kynisme, dårlige resultater og en kortslutning af udvikling, kreativitet og innovation.

Endeløse effektiviseringer og konstante forandringer taler deres tydelige sprog: Det, der engang kunne stå, er ved at falde. Symptomerne på, at der er noget helt grundlæggende galt med vores måde at lede på, kan ikke længere ignoreres.

Hidtil har de fleste løfter om at gøre op med performancekulturen og new public management været tomme. Man

har talrige gange sagt farvel til de gamle paradigmer, uden at det har ændret det mindste i praksis.

Vi skal af med dårlig ledelse

Opgaven for regeringens ledelseskommision er derfor stor. Og den er tiltrængt: Vi skal af med dårlig ledelse. Officielt er opdraget "at understøtte bedre ledelse i hele den offentlige sektor". Kommisionen har undersøgt, lyttet og været utrætteligt i dialog. Der er etableret et bredt samarbejde med relevante interessenter, analyseret og stillet flere spørgsmål til flere ledere end nogensinde før. Arbejdet er enormt, og der er givet ekstra tid til at færdiggøre det.

Mens vi venter på de konkrete anbefalinger, er der lagt op til dialog og eftertænksomhed med udgangspunkt i løbende udmeldinger og 13 teser om

offentlig ledelse fra kommissionen.

De fleste af Ledelseskommissionens 13 teser er selvfølgeligheder, som de fleste må erklære sig enige i, men da det er teser til debat og ikke færdige bud, giver de anledning til spørgsmål om de præmisser, de er baseret på, og hvad vi skal opnå med dem.

Når formanden for kommissionen, Allan Søgaard Larsen, skal pege på et problem, er det især dårlige ledere, vi har hørt om. Eller som han siger: "Dårlige offentlige ledere er lige så slemt som skattesnyd," og han uddyber, at der fremover skal være mindre accept af dårlige ledere i den offentlige sektor.

Men for at vurdere, om ledelsen er dårlig, må vi også vide, hvad vi efterspørger i stedet. Hvornår den er god. Og selvom der helt sikkert er nogle, som skal afskediges, er vi nødt til ikke at forveksle 'ledelse' med de enkelte 'ledere' og se, hvilke rammevilkår og hvilken kontekst der spænder ben for ledelsesopgaven, så vi kan skelne og anerkende de dygtige, der har fået en svær opgave og fejler. Og udvikle eller afskedige de utilstrækkelige, der har fået en nem opgave og ikke lykkes med den.

13 sympatiske banaliteter

De 13 teser fokuserer på lederrollen, ledelsesrum og ledelsesudvikling og er så sympatiske og banale, at de fleste fornuftige mennesker vil være enige om, at tesaerne er rigtige. Det påpeges, at lederrollen skal skabe "motivation og stolthed for medarbejdere" og "bedre resultater for borgerne". Ledere skal kommunikere, så der er "mening og følgeskab". De skal være nærværende og tilgængelige og have blik for "samarbejde med borgere, civilsamfund og virksomheder". De skal have fokus, og der skal være "gensidig respekt for arbejdsdelingen mellem politiske opdragsgivere og udførende led".

Ovenstående er alt sammen banalt i sin rigtighed, men lettere sagt end gjort. Samtidig er tesaerne ufuldstændige, fordi de baserer sig på den udtalte præmis, at ledelse er noget, der udøves oppefra og ned af dem, som har titlen leder og personaleansvar. Men ledelse er ikke kun en stilling, det er en handling, det er en relation, det er et fælles ansvar, som vi har stigende forventninger til, at alle bidrager til i de fleste organisationer.

Det åbner kommissionen op for, når

man skriver, at ledelsesrummet skal præges af "mindre styring, mere ledelse" og "opgaver frem for opskrifter". Men det er stadig en top-down model for ledelse, hvor målene kommer oppefra, processerne er præget af stabilitet, og ressourcerne er kendte og imødekommes, så man har passende ressourcer til at nå sine mål. Der arbejdes med "tillid" til medarbejderne, men i praksis er det "tillid til, at medarbejderne gør det, vi ønsker" og ikke trygheden, som gør, at man føler, man kan tale om fejl, spørgsmål, uenigheder og idéer uden at risikere at blive ydmyget eller straffet. Vi har brug for mere end tillid til hinanden om, at opgaverne løses. Vi har brug for tryghed til at sige hinanden imod, når forhold er uhensigtsmæssige, eller når andre end den øverste ledelse sidder med de bedste svar.

” I moderne ledelse pakker vi det pænere ind. I 'feedback, dialog og refleksion' og krav om lederens autenticitet. Men virkemidlerne og præmissen er den samme: At vi sætter mål, ansætter de rigtige og motiverer dem til at nå mere, end de ellers ville. Det er stadig det samme pres, men nu med et smil og en gulerod i stedet for en løftet pegefing og en pisk.

Fejlagtig præmis

Det er en fejlagtig præmis, at man bare skal sætte de 'rigtige' mål og løbe hurtigere for at nå dem. I sidste ende er forudsætningen, at det politiske system skal være dygtigt nok til at sætte de 'rigtige' mål (og give respekt og arbejdsro til at nå dem), ansætte de 'rigtige' ledere og belønne den 'rigtige' adfærd, så de gode resultater kan følge automatisk. Det er præcis det, som er performancekulturens kongstanke. Det er en beskrivelse af et forsimplet lineært paradigme, hvor mål er stabile, aftaler holder, og der er klare, meningsfulde og gavnlige faglige standarder. Hvor den, der får ansvaret, også får den nødvendige indflydelse og tilstrækkeligt med kvalificerede ressourcer (og ressourcerne ikke er for overbelastede af andre opgaver til

at være til stede, når der er brug for dem). Man forudsætter, at det, der er let at måle, også er det, som er mest værdifuldt.

Traditionel ledelse er baseret på præcis denne tanke. At de, der sætter målene, er dem, der ved bedst og derfor bestemmer. Og at problemer løses ved at ansætte de rigtige personer og motivere dem til at løbe stærkt nok til at nå højere og højere mål. Hvis ikke det virker, er konklusionen, at de enten ikke var de rigtige, eller at motiveringen fejlede.

I moderne ledelse pakker vi det pænere ind. I 'feedback, dialog og refleksion' og krav om lederens autenticitet. Men virkemidlerne og præmissen er den samme: At vi sætter mål, ansætter de rigtige og motiverer dem til at nå mere, end de ellers ville. Det er stadig det samme pres, men nu med et smil og en gulerod i stedet for en løftet pegefing og en pisk. Og det virker perfekt, når konteksten er simpel, forudsigelig og veldefineret. Det er i dag de færreste steder, at kompleksitet er så lav og målene så simple, at denne model for ledelse kan fungere godt.

Hvad er god offentlig ledelse?

Dér, hvor vi har de store ledelsesmæssige problemer, er dér, hvor hverdagen karakteriseres af komplekse og modstridende krav. Så er det ikke længere nok at sidde på toppen og kunne traditionel driftsledelse eller moderne, motiverende ledelse. Der er brug for situationsforståelse, tværfagligt samarbejde og distribueret dømmekraft i hele organisationen. Det er dem, vi har brug for bud på håndteringen af – ikke bare på enkeltleder-niveau, men som organisation. Det er den udfordring, flere og flere står med, og det er den, vi har brug for bud på.

Vi mangler svar på det vigtigste spørgsmål: Hvad god offentlig ledelse er for en størrelse. Er det bedre resultater på det, vi kan måle? Er det effektivisering og besparelser? Eller innovation og brug af ny teknologi? Er det stabilitet eller udvikling? Eller bæredygtige organisationer, der lærer, mens de eksekverer, og løbende bliver bedre til at levere deres kerneydelser og tiltrække medarbejdere, der bidrager og trives hos dem? ◀

Hvad er dit yndlingstal...

Lønmodtagerbeskæftigelsen.

Hvad fortæller tallet dig?

Tallet siger noget om, hvor økonomien befinder sig lige nu. I øjeblikket har man meget fokus på arbejdsmarkedet, fordi vi har en økonomi, der flirter med risikoen for overophedning på arbejdsmarkedet. Det er problemer, vi var ude for tilbage i finanskrisen i 2007-08, altså flaskehalsproblemer og lønpres. Det gør det til et meget relevant tal at forholde sig til.

Hvordan arbejder du med tallet?

Som så mange andre økonomer, der følger den danske økonomi, følger jeg økonomien på grænsen til det sygelige. Jeg har hele tiden en finger på pulsen i forhold til de tendenser, der er i øjeblikket. Det er et spørgsmål om at prøve at forstå de nye tal, der kommer, og sætte dem ind i en kontekst af den information, vi har.

Hvornår er tallet på det ideelle niveau?

Jeg er ikke sikker på, at det findes. Det afgørende er, at vi udnytter økonomiens ressourcer så godt som muligt. Med de nuværende

2.718.756

” *Det afgørende er, at vi udnytter økonomiens ressourcer så godt som muligt. Med de nuværende strukturer er vi tæt på fuld kapacitetsudnyttelse.*

strukturer er vi tæt på fuld kapacitetsudnyttelse. Der er altså ikke rigtigt nogen ledige ressourcer i økonomien. Derfor skal fremgangen i beskæftigelse have bund i, at der kommer flere ind i arbejdsstyrken, eksempelvis ved reformer.

Hvad er det vigtigste at vide om tallet?

At det er rigtige mennesker, der er bag. Når beskæftigelsen stiger, er det rigtige mennesker, der kommer i job, og omvendt når beskæftigelsen falder, er det også rigtige mennesker, der mister deres job. Det kan selvfølgelig være godt eller skidt, nogle kan gå på pension, så

det er ikke nødvendigvis Jordens undergang, men som følge af en krise skal man huske på, at det kan være en barsk virkelighed for den enkelte. Det er det allervigtigste.

Hvordan påvirker det dit arbejde at vide det?

I mit daglige virke er det ikke noget, jeg tænker over så tit. Jeg er nødt til at se en lille smule kynisk på det ud fra makroøkonomiske briller, hvor beskæftigelsen i en eller anden forstand er på linje med alle mulige andre tal. Men selvom jeg er makroøkonom, vil jeg aldrig glemme, at det i sidste ende drejer sig om rigtige mennesker. ◀



**STEEN
BOCIAN**

Cheføkonom, Dansk Erhverv, cand.polit.

SERIE:

Hvad er dit yndlingstal?

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

Af *Emil Gjerding Nielson*
PR-foto/Dansk Erhverv



5%
på din
lønkonto

Et fællesskab, der betaler sig – især for dig

Vidste du, at Lån & Spar er kundeejet? At vi faktisk er ejet af bl.a. dig og de andre medlemmer af Djøf – og mere end 45 andre organisationer? Udover at være en solid bank fra 1880, er vi nemlig også en bank for fællesskaber.

5 % er Danmarks højeste rente

Med fællesskabet følger ekstra gode fordele. Som bl.a. 5 % i rente på de første 50.000 kr. på din lønkonto. Det er Danmarks højeste rente og noget ingen andre banker kan matche.

For Lån & Spar er en personlig bank, vi deler med hinanden.

Sådan får du 5% i rente på din lønkonto

- Du er medlem af Djøf og har afsluttet din uddannelse.
- Du samler din privatøkonomi hos Lån & Spar (LSBprivat®Løn er en del af en samlet pakke af produkter og services, som din økonomi kredittvurderes ud fra).
- Du behøver ikke flytte dine realkreditlån. Men evt. ændringer og nye realkreditlån, skal gå gennem Lån & Spar og Totalkredit.
- De 5 % i rente er på de første 50.000 kr. på lønkontoen. Der er 0 % på resten.
- Rentesatserne er variable og gælder pr. 1. januar 2018.
- Se vilkårene på lsb.dk/medlemsvilkår.

**VIL DU HAVE
5%
PÅ LØNKONTOEN**

Ring: 3378 1975

- eller gå på
lsb.dk/djoef
og book møde



Lån & Spar har samarbejdet med Djøf siden 2001. Det får vi alle sammen mere ud af...

lån & spar

din personlige bank

Politikere går PR-vejen

Lobbyisme i det private erhvervsliv er det hurtigst voksende jobmarked for eks-MF'ere, viser en ny undersøgelse. Den udvikling finder nogle betænkelig, men fortalerner fremhæver, at lobbyister kvalificerer den politiske beslutningsproces.

Af Lars Lønstrup Foto Lars Bahl

Danske virksomheder og organisationer efterspørger i stigende grad medarbejdere, der kender den politiske proces indefra og ved, hvor og hvornår man skal søge indflydelse. Derfor er lobbyisme i dag det klart hurtigst voksende jobmarked for eks-politikere.

Det fremgår af en ny undersøgelse i fagtidsskriftet Økonomi & Politik, der sætter tal på en udvikling, som politisk interesserede danskere ikke har kunnet undgå at bemærke. Navne som Karen Hækkerup (S), Lars Barfoed og Lene Espersen (K) samt Gitte Lillelund Bech (V) er eksempler på folketingspolitikere, som igennem de senere år har skiftet karrierespor. Og at de ikke står alene, men tværtimod tegner en ny tendens, dokumenteres i undersøgelsen af Mark Blach-Ørsten og Ida Willig, der er professorer på RUC, og Leif Hemming Pedersen, der er ekstern lektor samme sted.

Det store skel kom med folketingsvalget i 2001. Går man 14 år tilbage, til valget i 1987, og 14 år frem, til valget i 2015, viser undersøgelsen en stigning på hele 80 pct. Fra 35 ansættelser af politikere i job med lobbyindhold mellem 1987 og 2001, til 63 ansættelser mellem 2001 og 2015.

Størst er fremgangen i PR- og kommunikationsbureauer som fx Primetime og Advice og i tænketanke som fx Cepos og Concito. Her ansatte man mellem 2001 og 2015 over fire gange så mange eks-MF'ere som mellem 1987 og 2001. Men også i interesseorganisationer som fx WWF Verdensnaturfonden og Finans

Danmark har væksten været til at få øje på med næsten en fordobling i antallet af ansatte eks-politikere. Kun blandt de fagforeninger, som ansætter eks-politikere i jobs med lobbyindhold, er der tilbagegang at spore – fra 11 ansættelser mellem 1987 og 2001 til 4 ansættelser mellem 2001 og 2015.

Viden og netværk

”Den stigende efterspørgsel efter eks-politikere i det private erhvervsliv skyldes, at man søger medarbejdere, der kender det politiske liv indefra, og ved, hvornår en politisk proces begynder, og hvornår der er et vindue for at påvirke de beslutninger, der skal træffes,” siger Mark Blach-Ørsten.

”Det ved eks-politikerne, samtidig med at de har et godt netværk og kender de centrale aktører i en given beslutningsproces.”

Public Affairs lyder jobbeskrivelsen for mange af de tidligere MF'ere. Det gælder også kommunikationsbureauet Advice, hvor tidligere forsvarsminister Gitte Lillelund Bech (V) sidder i ledergruppen for virksomhedens Public Affairs-afdeling, og Primetime Kommunikation, hvor det er den tidligere konservative partileder og justitsminister, Lars Barfoed, der er Public Affairs direktør.

Før Lars Barfoed blev valgt ind i Folketinget tilbage i 2001, arbejdede han blandt andet i Finansrådet (i dag Finans Danmark, red.), og faktisk er der mange ligheder mellem det, han lavede dengang, og det, han laver nu.

”Den største forskel er, at jeg i dag repræsenterer mange aktører og interesser, mens jeg dengang udelukkende repræ-

” *Jeg tror, det er sundt, hvis der er en vekselvirkning mellem erhvervsliv og Folketing, fremfor at det er de samme navne, der præger dansk politik.* ”

Lars Barfoed, Public Affairs direktør i Primetime Kommunikation.



Private interessenter kan have en viden, som MF'erne har brug for, mener Gitte Lillelund Bech, som ofte tager turen til Christiansborg.

senterede Finansrådet,” siger han.

Lars Barfoed synes, det er positivt, at flere eks-politikere arbejder med Public Affairs.

”Jeg tror, det er sundt, hvis der er en vekselvirkning mellem erhvervsliv og Folketing, frem for at det er de samme navne, der år efter år og årti efter årti præger dansk politik. Også fordi det sikrer, at politikere, der af den ene eller anden grund forlader Folketinget, kan finde et job bagefter, der er til at leve af,” siger han.

Ministererfaring er attraktiv

Som Lars Barfoed og Gitte Lillelund Bech er eksempler på, rekrutterer virksomheder og organisationer fra den øverste hylde, når de ansætter politikere. Knap 70 pct. af de eks-politikere, som tænketankene har ansat mellem 2001 og 2015, ankom med ministererfaring. Blandt andre radikale Martin Lidegaard (Concito) og Venstre-politiker Rikke Hvilshøj (Cepos), mens knap 40 pct. af de eks-politikere, som ansættes i PR- og kommunikations-

bureauer og interesseorganisationer, kommer med ministererfaring, fremgår det af den nye undersøgelse.

Det gælder fx Karen Hækkerup (S) og hendes forgænger som direktør i Landbrug & Fødevarer, Søren Gade (V). Ved hans ansættelse i 2012 lagde Landbrug & Fødevarers formand, Niels Jørgen Pedersen, ikke skjul på den primære årsag til at ansætte Søren Gade: ”Han har indgående kendskab til politiske processer samt et godt netværk både i erhvervslivet og i den politiske verden.”



Ved Karen Hækkerups ansættelse to år senere stillede Enhedslisten sig kritisk og kaldte det et demokratisk problem, at en minister uden karensperiode kunne skifte job til en privat interesseorganisation – også fordi Karen Hækkerup tidligere havde været fødevareminister og i den funktion havde forhandlet med blandt andre sin nye arbejdsgiver Landbrug & Fødevarer.

”Der har også været andre tilfælde, hvor politikere, der er søgt over i lobbyistbranchen, har mødt kritik i nyhedsmedierne. Men det har ikke været

” **De private interessenter kan have en viden, politikere har brug for.**

Gitte Lillelund Bech,
Public Affairs direktør i Advice.

nogen særlig markant kritik sammenlignet med vores naboland Sverige, hvor udviklingen ligner den danske, og hvor medierne har været mere kritiske end herhjemme,” siger Mark Blach-Ørsten.

Lobbyister kvalificerer nye love

Gitte Lillelund Bech mener ikke, der er grundlag for at nære mistillid til eks-politikere, der som hende selv bruger deres erfaring til at rådgive private virksomheder og organisationer. Tværtimod kan eks-politikere være med til at kvalificere lovgivningsprocessen, mener hun.

”Der kommer flere og flere love, og processen omkring hvert enkelt lovforslag går hurtigere og hurtigere. Det medfører, at politikere ikke nødvendigvis er inde i alle detaljer, ligesom man ikke altid kan være sikker

på, at embedsmændene i de relevante styrelser er opmærksomme på utilsigtede konsekvenser af et lovforslag og kan rådgive én. Derfor kan private interessenter have en viden, man har brug for som politiker. Og fordelene ved det danske system er, at alle folketingsmedlemmer har deres mailadresser liggende på nettet, så enhver kan skrive og bede om et møde.”

Det oplevede Gitte Lillelund Bech selv som både ordfører og minister.

”Jeg lyttede til alle mulige interessenter, og det var ikke afgørende, om de havde et bureau i ryggen, slet ikke. Jeg mener, at lovgivningsprocessen og samfundet er godt tjent med, at private interessenter har adgang til at gøre opmærksom på forhold, som det politiske system ellers ikke ville have opfanget,” siger hun. ◀



Timing og framing

Politisk rådgivning til private virksomheder og organisationer kan sammenlignes med advokaternes juridisk rådgivning, mener **Gitte Lillelund Bech**.

Af Lars Lønstrup Foto Lars Bahl

Efter Folketingsvalget i 2011 kom Venstre i opposition, og den afgående forsvarsminister, Gitte Lillelund Bech, gik i tænkeboks:

”Jeg var i midten af 40’erne, og jeg tænkte, at hvis jeg skulle skifte karriere, så var det nu,” fortæller hun.

”Men mange virksomheder er berøringsangste i forhold til at få politikere ind i organisationen, og samtidig er det faktisk svært at lægge sine erfaringer og kvalifikationer som politiker ind i et CV. Så i stedet for at søge job sendte jeg mine overvejelser ud i mit netværk.”

Det næste, der skete, var, at Gitte Lillelund Bech fik en opringning fra Advice, et kommunikations- og reklamebureau i København med 120 medarbejdere fordelt på 10 afdelinger. Og en af de afdelinger, der er vokset mest i de senere år, er Public Affairs, hvor

Gitte Lillelund Bech i dag er en af tre ledere for de øvrige ni medarbejdere.

”Vi sælger politisk rådgivning; lidt på samme måde som advokater sælger juridisk rådgivning til private virksomheder og organisationer. Og vores opgaver spænder fra at undervise på kurser i interessevaretagelse til at rådgive vores kunder om, hvordan de håndterer deres egne interessenter, og hvordan de søger politisk indflydelse på Christiansborg eller de centrale ministerier på Slotsholmen.”

Kunden kan fx ønske at få ændret på en skatteregel eller en anden bestemmelse i et konkret lovforslag, blive tilgodeset i Finansloven eller få en andel af en bestemt pose penge, fx i Satspuljen. Men uanset ærinde råder Gitte Lillelund Bech altid kunden til selv at møde beslutningstageren.

”Det giver en anden troværdighed, når interessenten selv møder frem og taler sin sag. Vores opgave er først og fremmest at klæde kunden på gennem rådgivning og sparring om den politiske proces, der er gået forud for et lovforslag; hvor tæt det er på at blive til virkelighed, og hvem der er nøgleaktører. Tit sætter vi også mødet op.”

Så hovedopgaven som lobbyist er at skære kundens budskab til og hjælpe ham med at få adgang til de rigtige?

”Ja – og på det rigtige tidspunkt.

Timing og framing er altafgørende. Det duer fx ikke, hvis du er en NGO på sundhedsområdet, og du så først kommer ind og møder sundhedsordførerne, efter at satspuljeforliget er indgået. Det har jeg faktisk set eksempler på, og så er alt arbejdet jo bare spildt, må man sige.” ◀

○ Påvirkning og tilpasning

Lars Barfoed bruger sin erfaring fra regeringens inderste magtkamre hver eneste dag i sit nuværende job som lobbyist.

Af *Lars Lønstrup* Foto *Primetype*



Vælgerne på Frederiksberg gav ved seneste folketingsvalg ikke De Konservative det mandat, som den tidligere partileder og minister, Lars Barfoed, skulle bruge for at fortsætte på Christiansborg. Og derfor gik han tilbage til den lobbybranche, han oprindeligt kom fra som direktør i Finansrådet.

I dag er Lars Barfoed direktør for Public Affairs (PA) i Primetime Kommunikation i København, hvor syv af i alt 40 medarbejdere er helt eller delvist beskæftiget med PA.

”Vores opgaver falder i to kategorier. Den ene består i at rådgive kunderne om, hvordan de bedst muligt kan påvirke politikere eller myndigheder i en given beslutningsproces,” siger han.

”I den anden type opgave rådgiver jeg kunderne om, hvordan de kan tilpasse og udvikle deres egen virksomhed eller organisation i forhold til de rammevilkår, som allerede gælder på området, eller som er på vej politisk.”

Det kan dreje sig om nye regler inden for fx klima eller arbejdsmiljø, hvor den samfundsmæssige og politiske virkelighed er, at det kan en privat organisation eller virksomhed alligevel ikke lave om på, og hvordan håndterer man så det i forhold til medarbejdere, beslutningstagere og medier, forklarer Lars Barfoed.

Han svarer ”hver eneste dag,” når man spørger, i hvor høj grad han anvender sin politiske erfaring i sit nuværende job.

”Når man har været i politik i 14 år, siddet i regering en god del af tiden og er kommet ind i de inderste kamre i en regering, altså økonomiudvalget og koordinationsudvalget med regeringens ledende medlemmer, så har man en god fornemmelse af, hvad der sker bag murene, når en proces er i gang, hvordan den formentlig ender, og hvad der skal til, hvis man gerne vil ind og påvirke den.”

” 14 år i politik har givet en god fornemmelse af, hvad det er, der sker bag murene.

Lars Barfoed vurderer, at den stigende efterspørgsel efter politisk rådgivning ikke mindst skyldes, at brancheorganisationer som Dansk Industri og Dansk Erhverv efterhånden er blevet så store, at de ikke kan servicere alle deres medlemmer i dybden.

”Derfor kan enkeltbrancher eller virksomheder være nødt til at søge rådgivning, når de ønsker at påvirke politiske forhold, som specifikt angår dem,” siger han. ◀

MF'ERE FINDER NYE GRÆSGANGE

Folketingsvalget i 2001 blev et vendepunkt for eks-politikernes karrieremuligheder. Antallet af lobbyist-ansættelser er siden da steget markant, mens antallet af MF'ere, der skifter til andre folkevalgte poster er uændret.

	Antal ansættelser 1987-2001	Antal ansættelser 2001-2015
Lobbyist-stillinger i PR- og kommunikationsbureauer	4	19
Job med lobbyindhold i interesseorganisationer	18	32
Job med lobbyindhold i tænketanke	2	8
Folkevalgt i kommuner, regioner og EU	130	130
Journalist	16	4
Job med lobby-indhold i fagforeninger	11	4
Politisk udpeget i kommissioner, udvalg m.v.	99	38

Kilde: Mark Blach-Ørsten, Ida Willig og Leif Hemming Pedersen, RUC: 'Fra politiker til policy professionel - en analyse af danske politikeres karriere efter Folketinget', Økonomi & Politik, nr. 3, 2017.



Finanskrisen blev hurtigt synlig i gadebilledet. Her i Londons finanskvarter i 2009.

RESUME

Et overvurderet aktiemarked og fejlagtige prisfastsættelser i de finansielle markeder kan have alvorlige samfundsmæssige følger. Under finanskrisen blev vi vidne til, hvordan en finansboble, der bristede, fik store negative konsekvenser for almindelige borgere i årevis.

Professor Martin M. Andreasen ved Institut for Økonomi, Aarhus BSS på Aarhus Universitet, leder et nyt forskningsprojekt, der skal tilvejebringe nye makroøkonomiske metoder til at identificere, hvornår fejlagtige prisfastsættelser forekommer i de finansielle markeder.

Han vil udforske årsagerne til, hvorfor problemet forekommer, og hvordan det påvirker samfundsøkonomien. Det skal gøre det nemmere at forudsige, hvornår der er nye udsving på aktiemarkederne på vej, samt at undersøge, om penge- og finanspolitikken kan og bør

bruges til at reducere forkert prisfastsættelse på de finansielle markeder.

Det fireårige forskningsprojekt har fået økonomisk støtte med i alt 5,7 millioner kroner via Sapere Aude-programmet fra Danmarks Frie Forskningsfond.



Finanskriser må ikke trække samfundet ned

Samfundsøkonomien skal rustes mod finansielle kriser. Professor **Martin M. Andreasen** leder et nyt forskningsprojekt, der bl.a. skal afdække, hvorfor og hvornår der sker forkerte prisfastsættelser på de finansielle markeder.

Af Lone Schrøder-Jepsen Foto Stefan Kiefer/Alamy

Martin M. Andreasen blev vidne til finanskrisen på helt tæt hold i Londons finanscentrum, da den startede i september 2008. Han var lige begyndt i jobbet som finansøkonom hos Bank Of England i Macro-Financial Analysis Division, da den økonomiske boble på det amerikanske boligmarked bristede, efter at boligerne i en periode var blevet handlet til værdier, der lå langt højere, end de reelt var værd.

Konsekvenserne af finanskrisen blev som bekendt store for almindelige mennesker både i USA og Europa. På vej til arbejde kunne han ikke undgå at se de mange udsalgsskilte, der hang i fx herretøjbutikkernes vinduer i månedsvi. Bankfolkene købte ikke længere jakkesæt så ofte, for mange af dem havde ikke længere et job.

Indtrykkene satte nogle tanker i gang hos Martin M. Andreasen, der gjorde karriere i London med en master og en ph.d. i økonomi og finansiering fra Aarhus Universitet i rygsækken.

”Jeg stillede mig selv spørgsmålet, om det kunne lade sig gøre at mindske de negative samfundsmæssige følger af store udsving på aktiemarkederne. Det ultimative ønske ville være, at samfundsøkonomien kunne blive mindre følsom over for det, der sker på de finansielle markeder, så en finansiell krise ikke ender med at blive en samfundsmæssig krise,” fortæller han.

Model for økonomiske bobler

I dag er Martin M. Andreasen professor ved Institut for Økonomi, Aarhus BSS på Aarhus Universitet. Han er stadig optaget af spørgsmålet om, hvordan et overvurderet aktiemarked og forkert prisfastsæt-

telse i de finansielle markeder kan få store samfundsmæssige konsekvenser.

Nu leder han et nyt fireårigt forskningsprojekt med titlen ’Fejlagtig prisfastsættelse i finansielle markeder og dets reale effekter’. Det skal give os en bedre forståelse af, hvornår og hvorfor de finansielle markeder værdiansætter aktiver forkert og ikke altid afspejler den rigtige pris. Forskningsprojektet skal ikke mindst give svar på, hvordan det indvirker på vores samfundsøkonomi. Martin M. Andreasen vil give sit bud på, hvilke makroøkonomiske mekanismer der er i spil, og hvordan man ser et mønster i det. Målet er at udvikle en makroøkonomisk model, der kan forklare økonomiske bobler på de finansielle markeder og forudsige, hvornår der er nye udsving på vej. Han erkender, at det er en stor opgave, som han har sat sig for at løse.

” Lige nu ser vi, at finansmarkederne lidt er ved at gå over gevind igen, så risikoen for en ny finansboble er til stede.

FINANSKRISEN KOSTEDE 374 MILLIARDER KRONER

► I 2012 nedsatte regeringen et ekspertudvalg under ledelse af CBS-professor Jesper Rangvid, der skulle kortlægge finanskrisens årsager og heraf udlede anbefalinger til imødegåelse af kommende kriser. I september 2013 udkom den såkaldte Rangvid-rapport.

► Rapporten konkluderede, at finanskrisen, som begyndte den 15. september 2008 med Lehman Brothers' konkurs, var et resultat af såvel nationale som internationale faktorer, herunder en uholdbar økonomisk vækst, undervurdering af risici, en finanspolitik, der ikke modvirkede, men forstærkede konjunkturerne samt en alt for stor risikovillighed og mangelfuld selskabsledelse i en række pengeinstitutter.

► På baggrund af konklusionerne anbefalede udvalget bl.a. et stop for fastfrysningen af ejendomsskatten, en strammere regulering af den finansielle sektor og bedre corporate governance i pengeinstitutter.

► Rapporten viste, at finanskrisen har kostet danske banker et tab på 174 milliarder kroner og samfundet et produktionsstab på omkring 200 milliarder kroner.

Kilde: Rangvid-rapporten og Erhvervsministeriet.



Finanskrisen ramte mange danske banker og deres aktionærer hårdt. I 2011 gik Amagerbanken konkurs.

”Ja, det bliver da en kæmpe udfordring at få formuleret en strukturel model, men også interessant at røre ved så stort et spørgsmål som vores forståelse af, hvordan finansielle markeder fungerer og påvirker den danske samfundsøkonomi. Lige nu ser vi, at finansmarkederne lidt er ved at gå over gevind igen, så risikoen for en ny finansboble er til stede,” siger han.

Efter knap tre år skiftede Martin M. Andreasen i 2011 jobbet hos den britiske nationalbank ud med en stilling hos hedge- og investeringsforeningen AHL, Man Investments. At være en del af det internationale investeringsmiljø var spændende, men det makroøkonomiske fyldte ikke nok, så han besluttede sig for at vende tilbage til Aarhus Universitet. Det er et bedre match, for han ser mere sig selv som forskertypen. Lige siden folkeskolen har Martin M. Andreasen været interesseret i samfundsmæssige forhold - specielt makroøkonomi og finansiering.

Aktier påvirker samfundet

Martin M. Andreasens forskningsprojekt indgår i Danmarks Frie Forskningsfonds prestigefyldte Sapere Aude-program under Uddannelses- og Forskningsministeriet og har fået bevilget i alt 5,7 millioner kroner. Det gør, at han kan styrke forskergruppen på univer-

sitetet ved at oprette en midlertidig postdoc-stilling og skabe tættere samarbejdsrelationer med internationale topforskere inden for dette felt fra henholdsvis UCL (University College London) og University of Pennsylvania i USA.

Traditionelt ser man på tendenser i makroøkonomien for at forstå aktieudviklingen. Det modsatte - nemlig den feedback-effekt, som udviklingen på de finansielle markeder har på samfundsøkonomien, har ikke været noget, der et blevet vægtet særlig højt før efter finanskrisen. Her startede debatten om, hvorvidt de finansielle markeder er udsat for fejlagtig prisfastsættelse, eller om de altid afspejler den sande værdi af aktierne.

”Generelt hersker der stor uenighed om, hvad der er på spil. Nogle mener, at finansmarkederne altid giver den rigtige pris, mens andre siger det modsatte. Der findes allerede forskellige modeller, der måler den sande værdi for en aktie, men de kan ikke analysere de mulige samfundsmæssige konsekvenser af fejlagtig prisfastsættelse,” fastlår han.

Den tidligere centralbankchef i USA, Ben Bernanke, er en af de få økonomer, der har beskæftiget sig med finansmarkederne effekt på samfundsøkonomien. Hans betragtninger inden for den gren af makroøkonomien er blevet meget



Foto: Torben Andahl/Scanpix

populære, men forskerne er langt fra færdige med at undersøge denne vinkel. I 2013 gik Nobelprisen i økonomi til de tre amerikanske finansøkonomer Eugene Fama, Lars Peter Hansen og Robert Shiller for deres forskning i de finansielle markeder. Nobeludvalgets begrundelse var, at en forståelse af fejlagtig prisfastsættelse i finansielle markeder er en af de vigtigste opgaver for fremtidig forskning.

Psykologien spiller med

Det er ikke nok kun at bruge makroøkonomiske strukturer til at forstå de finansielle markeder, for det er velkendt, at psykologiske faktorer også påvirker udviklingen på aktiemarkedet. Aktørerne på de finansielle markeder agerer langt fra altid rationelt. Investorer er generelt overoptimistiske. De tror, at booms varer ved længere, end de reelt gør, og at recessioner er kortvarige. Et rigtig dårligt resultat i seks til syv kvartaler i træk kan omvendt få investorerne til at tro, at den næste periode også bliver skidt.

”Der opstår en ubegrundet frygt for, at usikkerheden vil være meget høj, selvom den i praksis ikke er det. En sådan overdreven optimisme eller frygt resulterer i forkert prisfastsættelse og udsving i aktiemarkedene. Ambitionen er at opstille en makromodel, der skruer ned for de rationelle makroøkonomiske

mekanismer og op for de psykologiske faktorer. Dermed bliver modellen lidt mere realistisk,” siger Martin M. Andreasen.

Forskningsresultaterne vil løbende blive offentliggjort i internationale tidsskrifter og præsenteret på internationale konferencer. Planen er også, at resultaterne skal formidles bredt uden for det akademiske miljø, fx som bidrag i den offentlige debat.

Hjælp til politikerne

Et af slutmålene i forskningsprojektet er at formulere finans- og pengepolitiske anbefalinger til, hvordan forkerte prisfastsættelser kan undgås, så en finansiell krise ikke udvikler sig til en samfundsmæssig økonomisk krise. Projektet gør det muligt at afdække eventuelle finans- og pengepolitiske tiltag, som kan mindske de negative samfundsmæssige effekter af et overvurderet aktiemarked. En bedre indsigt i disse forhold skal hjælpe politikerne, når de skal beslutte, om og i givet fald hvordan de finansielle markeder skal reguleres.

Hvilke perspektiver har din forskning samfundsmæssigt?

”Når vi har fået opstillet den makroøkonomiske model, kan vi få svar på, hvilke finans- og pengepolitiske tiltag der vil være bedst for samfundsmæssig økonomien at skruer på. Det kan fx være at hæve renteniveauet for at træde lidt på bremsen. Eller vi skal måske se på belåningsgraden og stramme op på, hvor meget man må låne. Måske er der også brug for at kigge på beskatning af kapitalgevinster,” siger Martin M. Andreasen og uddyber:

”Det ultimative vil være at blive i stand til at inddæmme makroøkonomien, så det ikke er hr. og fru Jensen, der rammes af store udsving på aktiemarkedet og i BNP. Disse udsving har store menneskelige konsekvenser. Forskningsprojektet skulle gerne munde ud i anbefalinger til politikerne om, hvad samfundet kan gøre for at mindske antallet af finansielle bobler.” ◀



Foto: Tariq Mikkil Khan/Danmarks Frie Forskningsfond

MARTIN M. ANDREASEN

- ▶ 2016-: Professor i makroøkonomi, finansiering og økonometri, Institut for Økonomi, Aarhus BSS, Aarhus Universitet.
- ▶ 2012-: Forsker, CREATES (Center for Research in Econometric Analysis of Time Series), Aarhus Universitet.
- ▶ 2012-2016: Lektor ved Institut for Økonomi, Aarhus Universitet.
- ▶ 2011-2012: Forskningsøkonom hos hedge- og investeringsforeningen AHL, Man Investments.
- ▶ 2008-2011: Ph.d. økonom hos Bank of England, Macro-Financial Analysis Division.
- ▶ 2005: Cand.oecon. fra Aarhus Universitet.
- ▶ Født i 1979.

LÆS MERE

- ▶ Mark Gertler og Peter Karadi: 'A model of unconventional monetary policy'. Udgivet i 'Journal of monetary economics', 2011.
- ▶ Stefano DellaVigna: 'Psychology and Economics: Evidence from the Field'. Udgivet i 'Journal of Economic Literature', 2009.
- ▶ Jordi Galí og Luca Gambetti: 'The Effects of Monetary Policy on Stock Market Bubbles: Some Evidence'. Udgivet i 'American Economic Journal: Macroeconomics', 2015.

BOGER

Kom ud af det digitale vadested

Ny bog er en kærkommen hjælp til arbejdet med at skabe og lede datadrevet service og forretning. Læs første del af bogen, tag testen og læs resten.

Af **Jan Horsager**



ANMELDELSE

Det ikke kun, fordi der er tale om buzzwords, at mange føler sig tæt på kvalmegrænsen, når ordene disruption og big data dukker op. Det er også fordi vi som ledere og nøglemedarbejdere i den grad føler os udfordret: For hvad skal vi gøre for, at vores organisationer skaber værdi med de mange data og dermed teknologinvesteringerne? Og hvad er big data i det hele taget?



Om anmelderen:

Jan Horsager er ansvarlig for IDC's research-aktiviteter i Norden. De seneste 25 år har han været med til at formidle viden og rådgivet virksomheder om teknologianvendelse og digital transformation, bl.a. som chefredaktør på Computerworld, samt arbejdet med forandringsledelse og teknologikommunikation hos Nykredit og på Alexandra Institutet.

Det gør tre af landets mest vidende professionelle i krydsfeltet mellem ledelse, afsætning, adfærd og dataanvendelse noget ved i bogen 'Disrupt dit Mindset og få succes med Big Data.' For når man har taget mod til sig og bladret forbi buzz-ordene på omslaget, så åbner der sig en fantastisk brugsbog, der flytter diskussionen om anvendelse af de mange data derhen, hvor den hører hjemme: I tankegodset hos de ledere og nøglemedarbejdere, der skal bruge den i hverdagens forretning og udvikling.

Men et af bogens mest centrale elementer er slet ikke med i bogen. Det er nemlig en test, som er udviklet til at bestemme læserens big data-mindset på baggrund af spørgsmål om holdninger til og arbejdet med data i egen organisation. Testen findes online og placerer læseren i en mindset-model, som to af bogens forfattere har været med til at udvikle.

Modellen beskriver fire mindset med farver og adfældsbeskrivelser, som ligner noget, de fleste ledere er mere vant til at arbejde med end datakilder, datacentre, analyseværktøjer og kontrolpaneler: Blå: Promote & Sell: Forretning *til* kunder. Grøn: Empower & Engage: Forretning *for* kunder. Gul: Connect & Collaborate: Forretning *med* kunder. Og rød: Listen & Learn: Forretning *fra* kunder

Big data i hverdagsledelsen

Efter at have fået en grundig og relevant gennemgang af begrebet big data og fundamentet for mindset-modellen i bogens første del opfordres læserne til at tage testen. Man kan godt fortsætte direkte til anden del og de detaljerede beskrivelser af de fire mindset og ikke mindst en række gode, beskrivende case-eksempler for hver af dem.

Men med en analyse af det personlige big data-mindset i hånden bliver det bare så meget mere relevant først lige at tilegne sig beskrivelsen af og eksemplerne fra ens eget mindset. Samtidig vokser nysgerrigheden efter at kende de tre andre, når man ser, hvordan bogens big data-strategikompass til samskabelse af værdi bliver et omdrejningspunkt for at sætte og ændre retning i arbejdet med at skabe værdi med data.

Netop selvindsigten og kravet om at bruge den til at zoome ud og kigge på mulighederne i de tre øvrige mindset, gør bogens kobling mellem digital transformation og hverdagsledelse helt naturlig. Det skaber en reel mulighed for, at ledere begynder at have et fælles sprog for, hvad anvendelsen af data tæt på realtid skal betyde for netop deres medarbejdere i deres organisationer.

Vores analyser hos IDC viser, at mere

end halvdelen af alle organisationer og virksomheder i Danmark, Norden, Europa – ja, det meste af verden lige nu – står i et digitalt vadeded. Der er allerede investeret mange penge i teknologierne, men der mangler viden om at tage det næste trin, hvor anvendelsen af data leverer det forventede udbytte og helst mere til. Som bogen beskriver, er det faktisk kun knap en fjerdedel af projekterne, der når målene.

Derfor er det helt genialt, at bogen kan levere en metode, der har potentiale til at hjælpe ledere og nøglemedarbejdere på alle niveauer til at skabe forbindelse mellem teknologien og hverdagens forretning og samtidig gør det lysende klart, at man skal tænke helt nyt for at opnå det ønskede afkast af investeringerne i digital transformation.

Det bliver ikke ringere af, at de tre eksperter i ledelse, afsætning og adfærd lykkes med at bruge den personlige test og klare beskrivelser til helt at fortrænge den irritation, som ordene disruption og big data lagde ud med at skabe. Så der er god grund til at opfordre kollegerne i bestyrelsen, direktionen eller ledergruppen til at tage testen og læse bogen, så alle taler samme sprog i organisationens diskussioner om det 21. århundredes råvarer: Data. ◀

'Disrupt dit Mindset og få succes med Big Data'
Af Pernille Rydén, Torsten Ringberg og Per Østergaard Jacobsen, Djøf Forlag.

Om forfatterne:

Pernille Rydén er cand.scient.soc., DL og Ph.d. i strategisk kognition fra Institut for Afsætningsøkonomi på CBS. Hun arbejder som studieleder for Ingeniørernes Lederuddannelse og lektor i Ledelse på DTU samt ekstern lektor på CBS. Hun forsker på internationalt plan inden for strategisk tænkning, transformation og digitale teknologier.

Torsten Ringberg er professor på Institut for Afsætningsøkonomi på CBS. Han har arbejdet i 20 år på nordamerikanske universiteter og forsker, underviser og rådgiver bl.a. inden for konsument/managermindset, strategi og Big & Small Data.

Per Østergaard Jacobsen er direktør i konsulentvirksomheden Efficiens og ekstern lektor samt projektleder ved Institut for Afsætningsøkonomi på CBS. Har skrevet flere bøger om kundedata, CRM, kunderelationer og loyalitetskoncepter og holdt internationale konferenceoplæg om strategisk brug af big data.

DMTALE



Rid med på reformbølgen

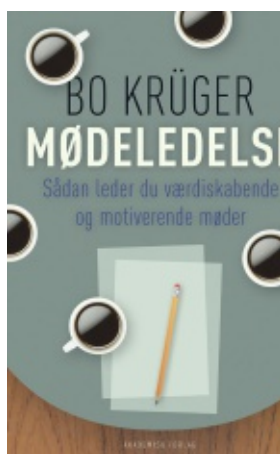
Den offentlige sektor er i konstant opbrud. Helle Thorning-Schmidts regeringer gik med egne ord 'reform-amok' i starten af årtiet, og senest har VLAk-regeringen lanceret sin 'sammenhængsreform', som bl.a. skal give bedre velfærd og bedre offentlig ledelse. At reformer er blevet normen, stiller store krav til de offentlige ledere, som Carsten Greve og Anne Reff Pedersen med deres aktuelle bog nu vil give en hjælpende hånd.

Forfatterne går i dybden med tre hovedbegreber, som er afgørende for, at der skabes forandringer i den offentlige sektor: *Reformer*, der er det politiske styringsredskab, *organisationsforandringer*, som finder sted ude i de offentlige organisationer og *offentlig værdiskabelse*, som er en ledelsesstrategi, offentlige ledere kan følge.

Bogen bygger på de to forfatters erfaringer fra otte års undervisning af offentlige ledere på Master of Public Governance i København og præsenterer bl.a. en række cases, som de MPG-studerende ud fra egne erfaringer har delt i undervisningen.

'Reform og forandring - nye vilkår for ledelse og organisering'
Af Carsten Greve og Anne Reff Pedersen, Gyldendal.

DMTALE



Møder med måde

Bo Krüger kridter banen op i sin indledning: Halvdelen af os ser helt eller delvist møder som unødvendige forstyrrelser i arbejdsdagen. 10-20 pct. af mødetiden anser vi ligefrem for spildt.

Med sin nye bog vil forfatteren møde-uvæsenet til livs. Han har én gang for alle gjort op med sig selv, at han ikke vil bruge sit liv på meningsløse møder, og derfor har han samlet en række råd og værktøjer til, hvordan vi kan forløse det store potentiale, som møder rent faktisk har. Det handler om mødekultur, om mødeform og fremfor alt om mødeledelse.

Bogen henvender sig til mødelederen, der ønsker at begrænse antallet af møder og få det ønskede udbytte af dem. I tre dele fokuserer den først på udfordringerne ved at ændre en mødekultur, dernæst på de vigtigste mødeelementer, bl.a. forberedelse, fysiske rammer, dagsorden og opfølgning, og afslutningsvis på, hvordan man bedst faciliterer forskellige typer af møder. Bo Krüger har her bl.a. trukket på input fra deltagerne på hans mange kurser og foredrag om emnet.

'Mødeledelse - Sådan leder du værdiskabende og motiverende møder'
Af Bo Krüger, Akademisk Forlag.

Kommentar:

Højsæson for skuffenotater?



Statsministerens afkobling mellem skattepolitik og udlændingepolitik har godt nok her og nu lettet presset. Men Dansk Folkeparti er jo ikke af den grund blevet mindre motiveret til at presse indvandrerkortet til sidste dråbe.

Og uanset om DF's krav handler om symbolpolitiske manifestationer eller hardcore jura, vil alt, hvad der måtte komme på bordet, være udtryk for enten kynisk 'brinkmanship' eller egentligt grænseoverskridende beslutninger i forhold til, hvad landet er forpligtet til gennem internationale konventioner m.v. – og i forhold til, hvordan Danmark bliver set på internationalt.

I forbindelse med mit arbejde ved lederuddannelsen på Danmarks Forvaltningshøjskole for chefer i det offentlige skrev jeg i 1987 en lille bog: 'Politikere og embedsmænd'. Den indeholdt bl.a. en liste over de krav, der må stilles til henholdsvis politikeren og embedsmanden, for at samspillet er velfungerende. Her er et, det i januar 2018 kan være nyttigt at genopfriske:

"Det femte krav er, at embedsmanden skal betjene politikeren med skånselsløs saglighed. Sparringspartnerrollen indebærer ikke kun, at man som embedsmand går ind i rådgivningsprocessen med synspunkter og vurderinger til brug for de politiske overvejelser, men også, at man ærligt fremlægger også de faktiske forhold, der måske kan forekomme at være ubehagelige for politikeren i situationen. Rådgivning kan også bestå i et kvalificeret modspil. Under alle omstændigheder er der også her et troværdighedsproblem at holde sig for øje. Saglighed kan være uopnåelig i en absolut forstand, men i forbindelse

med klargøringen af, hvad man er sikker på, og hvad man ikke er sikker på i forbindelse med de oplæg, man producerer til politikeren, er det holdbart at tale om et saglighedskriterium, der kan og skal opfyldes."

Efter Tamilsagen var det nok manges forventning, at dette krav ville blive taget mere alvorligt. Men sag efter sag har siden Danmarks deltagelse i Irak-krigen vist, at det virkelig kræver mod og mandshjerte for embedsværket at gå op imod ministre, der ikke vægter deres forvaltningsmæssige og juridiske forpligtelser i embedsførelsen lige så stærkt som manifesteringen af deres ideologiske tilbøjeligheder. Naturligvis er det legitimt, at ministeren til syvende og sidst træffer sin beslutning. Men det er et fælles ansvar, at gråzonen gøres så smal som muligt, og at rådgivningen har været umisforståelig.

Tibetflag-sagen efterlader et ubehageligt indtryk af en sag, hvor denne gråzone var for bred, og hvor signalgivingen nedad i systemet var misforståelig på baggrund af så vagt formulerede retningslinjer, at ingen opad kan gøres ansvarlig. Esben Lunde Larsens og andre ministres sager viser, at der i dag desværre er noget, der ligner en egentlig erosion af kvaliteten i samspillet mellem politik og administration.

En faktor, der har fremskyndet denne erosion, er givetvis væksten i anvendelsen af såkaldt særlige rådgivere. De er en ikke ansvarliggjort buffer mellem ministeren og ministeriet. De risikerer at bidrage til en forringelse af tilliden og fortroligheden mellem ministeren og embedsværket. Den nødvendige gensidige loyalitet svækkes nemt, når det ekstra led ofte er den egentlige

” Der er i dag desværre noget, der ligner en egentlig erosion af kvaliteten i samspillet mellem politik og administration.

sparringspartner. Næste skridt i negativ retning kan typisk være, at strukturen giver anledning til en voksende paranoia hos ministeren.

Et skuffenotat er det klassiske instrument, en embedsmand kan gøre brug af for at dokumentere, hvad der faktisk er blevet sagt til ministeren eller i det hele taget opad i systemet. I lyset af den stribe af undersøgelser af varierende grad af juridisk tyngde, vi har været vidne til gennem de senere år, er det næppe et dårligt gæt, at man engang i fremtiden vil kunne konstatere, at 2018 blev en højsæson for skuffenotater i styrelser og ministerier berørt af forhandlinger om Danmarks udlændingepolitik. ◀

Venlig hilsen

Poul Nielson

fhv. minister (S) og EU-Kommissær

DELTA I DEBATTEN

Har du en kommentar til Poul Nielsons indlæg?

 Så gå ind på: www.djoeftbladet.dk

Fødselsdagen Forvandledes Fuldstændig Fordi Far Faldt.



**Du kan ikke planlægge dig ud af ulykker.
Men du kan sørge for at være godt forberedt.**

Med vores ulykkesforsikring er du godt dækket ind, hvis du får varigt mén efter en ulykke. Vi hjælper med at sammensætte forsikringen, så den passer til din situation, og hvis uheldet er ude, står vi klar med hjælp og rådgivning, så du hurtigt kommer i gang igen.

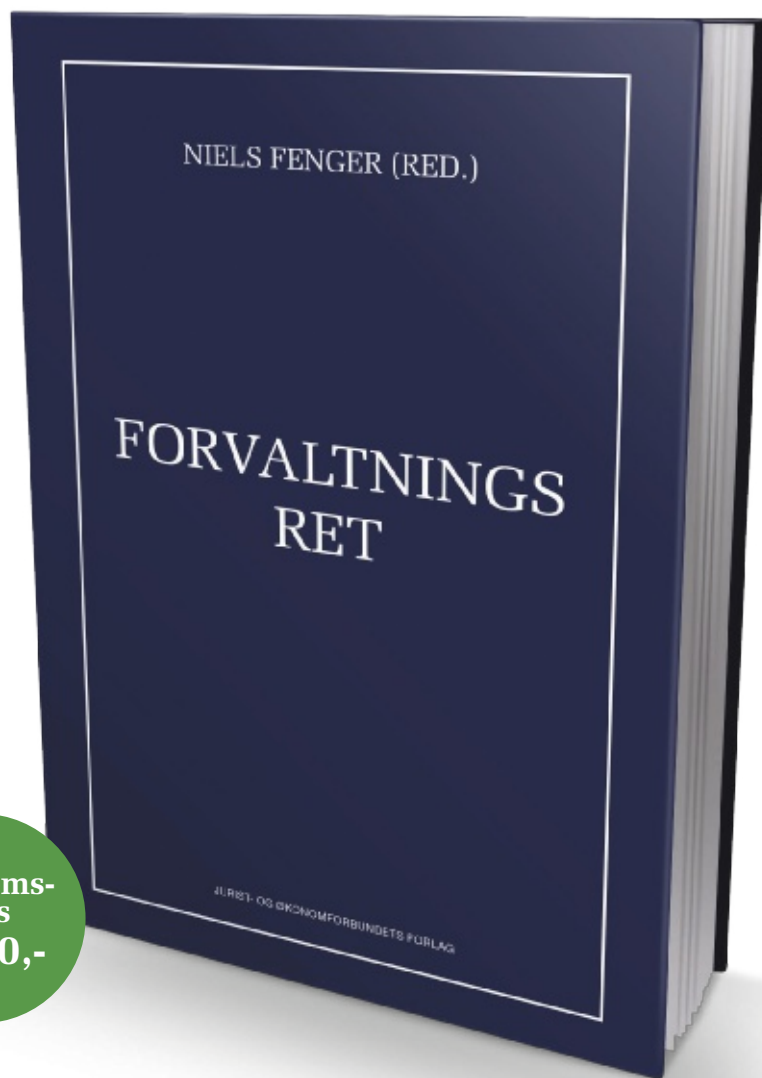
Sæt dine forsikringer i system og spar

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

Kerneforsikringer er fx indbo-, bil- og ulykkesforsikring.

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

Nyheder fra Djøf Forlag



Medlems-
pris
1.200,-

1. udgave 2018
1152 sider, hardcover
Pris kr. 1.500,-

FORVALTNINGSRET

Niels Fenger (red.)

Forvaltningsret er den største samlede fremstilling af den danske forvaltningsret og indeholder en grundig og systematisk gennemgang af alle hovedemnerne inden for forvaltningsrettens almindelige del. Med denne nye udgave foreligger den blå Forvaltningsret nu gennemgribende revideret og fuldt opdateret med ny lovgivning, ny retspraksis og nye ombudsmandsudtalelser.



Medlems-
pris
1.600,-

KONKURRENCELOVEN

MED KOMMENTARER

af Kirsten Levinsen

Siden 3. udgave fra 2009 er konkurrenceLOVEN blevet ændret fem gange. Alle fem lovændringer er behandlet i denne nye udgave. Fremstillingen giver dermed et gennemgribende og opdateret indblik i konkurrenceLOVEN.

4. udgave 2018
1513 sider, hardcover
Pris kr. 2.000,-



Medlems-
pris
2.360,-

LIGNINGSLOVEN

MED KOMMENTARER

af Henrik Peytz

Lovkommentaren indeholder en omfattende gennemgang af ligningsLOVEN med referater af ca. 2700 afgørelser og gengivelser af en lang række kildetekster.

2. udgave 2018
3066 sider, hardcover
Pris kr. 2.950,-



Medlems-
pris
400,-

SELSKABSLOVEN

DE FØRSTE 100 ÅR

Jesper Lau Hansen (red.)

100-året for en milepæl i dansk selskabsret er nået. Bogen giver et overblik over selskabsrettens fortsatte aktualitet.

1. udgave 2018
225 sider, hardcover
Pris kr. 500,-



Medlems-
pris
340,-

HISTORIEN OM EN SUCCES

LEDELSE AF LANDSDÆKKENDE FÆLLESKOMMUNALE VIRKSOMHEDER

af Peter Gorm Hansen, Svend Lundtorp & Peter Mehlbye (red.)

Historien om en succes handler om de landsdækkende fælleskommunale virksomheder. Bogen fortæller, hvad disse virksomheder har bevaret, hvordan de har været ledet, og hvorfor flere endte med at blive solgt eller fusioneret.

1. udgave 2018
319 sider, softcover
Pris kr. 425,-



Medlems-
pris
192,-

TÆNKETANKE

– NYE AKTØRER I DANSK POLITIK

af Jesper Dahl Kelstrup

Bogen belyser, hvordan forskellige teorier kan bruges til at forstå tænketankes fremvækst og indflydelse i Danmark. Den beskriver vigtige tænketanke og argumenterer for, at der er blevet dannet et tænketankeslandskab.

1. udgave 2018
128 sider, softcover
Pris kr. 240,-



Medlems-
pris
280,-

DISRUPT DIT MINDSET

OG FÅ SUCCES MED BIG DATA

af Pernille Rydén, Torsten Ringberg & Per Østergaard Jacobsen

Disrupt dit mindset er udvalgt som en af de 10 bøger om innovation og forretningsudvikling, som du bør læse i år:

”Tre kloge hjerner står bag denne interessante bog omkring teknologiens muligheder anno 2018.”

Computerworld Online,
24. januar 2018

1. udgave 2017
249 sider, softcover
Pris kr. 350,-

Kommunikationsrådgiver:

Kommer vidt omkring

Efter to år i London som bl.a. PR & Press Officer i interesseorganisationen Allergy UK arbejder **Jane Wirefeldt Nielsen** nu med strategi og kommunikation hos bureauet Morsing.

Af *Emil Gjerding Nielson* Foto *Morsing*

? *Hvad har du fået ud af dine to år i London?*

En endnu større selvstændighed og selvindsigt. Det er udfordrende at komme til et nyt land og starte fra nul. Der er mange kulturelle forskelle, du ikke oplever som turist – ikke mindst på arbejdsmarkedet.

? *Hvilke forskelle kan du mærke på den engelske og danske arbejdskultur?*

Det er mere barskt i England, og konkurrencen er hård. Arbejdsdagene er længere, lønniveauet er lavere, og der er sjældent kantineordning og hæve-sænke-borde. Og så er fagbevægelsen ikke nær så stærk som i Danmark, hvilket stiller høje krav til din individuelle forhandlingsevne.

? *Hvad går dit arbejde hos Morsing ud på?*

Jeg har mange forskellige opgaver fra strategi- og forretningsudvikling til klassisk presse- og kommunikationsarbejde. På en af mine første dage tog jeg alene til Düsseldorf for at lave et internationalt pitch med bureauer fra London og Frankfurt. Og forleden stod jeg på en mark i gummistøvler med journalister, der skulle en tur i helikopter med verdens største erhvervsmægler, CBRE.

? *Hvad er det vigtigste at være opmærksom på som kommunikationsrådgiver?*

At kunne skabe styring, tryghed og overblik og ikke mindst levere resultater, der understøtter kundernes mål og forretning. Det er grundlæggende det, de betaler for. Man skal have sin værktøjskasse i orden. ◀



JANE WIREFELDT NIELSEN

- ▶ 2017 Kommunikationsrådgiver, Morsing.
- ▶ 2016 Netværksansvarlig i Djøf London.
- ▶ 2016 PR & Press Officer, Allergy UK.
- ▶ 2014 Kommunikationschef, Bygherreforeningen.
- ▶ 2009 Cand.mag. i medievidenskab.

NYT JOB

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

A - D

Aleksander Skov
Scient.soc.
Fra Arbejdssøgende
Til Kvantitativ projektleder
Marketminds

Andreas Javier Lei Baastrup
Merc.jur.
Fra Maersk Drilling
Til Adjunkt
Professionshøjskolen Metropol

Anne Fischer Olesen
Scient.adm.
Fra Trafik-, Bygge- og
Boligstyrelsen
Til Specialkonsulent
Københavns Kommune,
Økonomiforvaltningen

Anne-Mette Vinter
BSc in International Business
Fra Jobindex
Til Videoproducer og medejer
Filmspor

Birgit Lindø
Jura
Fra Clemens
Advokatpartnerselskab
Til Daglig leder, advokat
Aarhus Retsjælp

Bitten Dalfoss
Mag.
Fra Arbejdssøgende
Til Chefkonsulent
SKAT

Bjarke Vium Søndergaard
Merc.
Fra Accenture
Til System Development Manager,
Artificial Intelligence & Robotics
Tryg

Carsten Skaarup Hansen
Jura
Fra Arbejdssøgende
Til Legal Advisor
EU Advisory Mission

Daniel Østergaard Melby
Jura
Fra Københavns Universitet
(Studiested)
Til Jurist
Altinget.dk

E - L

Fatemeh Shahmarsvand
Økonomi
Fra Landbrugsstyrelsen
Til Fuldmægtig
Fiskeristyrelsen

Iryna Marcuslund
Jura
Fra Middelfart Kommune
Til Juridisk specialkonsulent
Holbæk Kommune

Jes Kjølbø Brems
Jura
Fra Retten i Svendborg
Til Dommer
Retten i Odense

Jesper Bonde
Merc.jur.
Fra Fredericia Kommune
Til Udbudskonsulent
Kerteminde Kommune

Jonas von Freiesleben
Jura
Fra Danmarks faste repræsentation
ved FN i New York
Til Specialkonsulent
Energi-, Forsynings- og
Klimaministeriet

Kia Hee Gade
Jura
Fra Sekretariatet for Energitilsynet
Til Chefkonsulent
Datatilsynet

Kjartan Sveistrup Andsbjerg
Antropologi
Fra Københavns Universitet
(Studiested)
Til Research Consultant
World Health Organization

Lene Søndergaard
Master
Fra Sitel Denmark
Til HR-Konsulent
TDC

Lotte Engsig-Karup Cederskjold
Jura
Fra Odense Kommune, Børn- og
Ungeforvaltningen
Til Juridisk chef
Associated Danish Ports

M - N

Mathias Kryspin Sørensen
Økonomi
Fra Ernst & Young Danmark
Til Partner
Brunswick Real Estate Danmark

Michaela Grunth
Jura
Fra Arbejdssøgende
Til Fuldmægtig
Nævnenes Hus

Morten Helenius Olsen
Scient.adm.
Fra Ringsted Kommune
Til Faglig konsulent
BUPL Midtsjælland

Nicole Due
Udenlandsk uddannelse
Fra Patent- og
Varemærkestyrelsen
Til Specialkonsulent
Banedanmark

O - Å

Peter Randrup
Jura
Fra Energistyrelsen
Til Chefkonsulent
Sekretariatet for Energitilsynet

Rasmus Jensen
Revisorkandidat
Fra Syddansk Universitet
(Studiested)
Til Fuldmægtig
SKAT

Rune Palm Hansen
Merc.
Fra Mediabrands Denmark
Til Data Entrepreneur
Data Danmark

Sebastian Lysholm Nielsen
Jura
Fra Danders & More Advokatfirma
Til Advokat
Lundgrens Advokatpartnerselskab

Sti Østergaard
Jura
Fra Danmarks Tekniske
Universitet
Til Fuldmægtig
Energistyrelsen

Stine Søndergaard
Scient.pol.
Fra Danske Rederier
Til Chefkonsulent
Ballerup Kommune

Thorleif Rytz Gotved
Mag.
Fra Netværks Akademiet
Til Chefkonsulent
GotveDDR

Tina Søgaard Villumsen
Scient.soc.
Fra VIA University College
Til Uddannelseskoordinator
og projektleder
Silkeborg Kommune

Torben Dyring Kledal
Jura
Fra Nævnenes Hus
Til Advokat
Concilio & Co Advokatfirma



**Deltag i
debatten på
djoefbladet.dk**

INDKALDELSE TIL ORDINÆR GENERALFORSAMLING I JURISTERNES OG ØKONOMERNES PENSIONS KASSE

GENERALFORSAMLING I JURISTERNES OG
ØKONOMERNES PENSIONS KASSE AFHOLDSES
ONSDAG DEN **18. APRIL 2018 KL. 16.30** PÅ
**SCANDIC COPENHAGEN, VESTER SØGADE 6,
1601 KØBENHAVN V**

jøp
RÅD TIL ET LANGT LIV

Foreløbig dagsorden:

1. Valg af dirigent.
2. Beretning fra bestyrelsen om pensionskassens virksomhed i det forløbne år.
3. Forelæggelse af den reviderede og af bestyrelsen og direktionen underskrevne årsrapport 2017 til godkendelse.
4. Forslag fra bestyrelsen om ændring af Regulativ 1 og Regulativ 2.
5. Forslag fra medlemmer af pensionskassen.
6. Valg af revisor og revisorsuppleant.
7. Eventuelt.


Ad 4. Bestyrelsen stiller forslag om at overflytte omtegnede medlemmer i Afdeling 1 til Afdeling 2 med Afdeling 2 som det fortsættende grundlag. I den forbindelse foreslås mindre ændringer i bestemmelserne i Regulativ 1 og 2, således at bestemmelserne tilrettes i forhold til overflytningen.

Endvidere forventes bestyrelsen at stille forslag om ændring af aldersgrænsen for valg af ægtefælle- og samleverpension.

Ad 5. Forslag, som medlemmerne ønsker behandlet på generalforsamlingen, skal skriftligt meddeles pensionskassen senest **onsdag den 7. marts 2018**, så de kan optages på den endelige dagsorden.

ARRANGEMENTER OG KARRIEREWORKSHOPS

Alle arrangementer er med få undtagelser gratis.

 Tilmeld dig på djoef.dk/kalender

Succes med LinkedIn

Har du en personlig strategi på LinkedIn? Find ud af, hvordan du får det optimale ud af LinkedIn, så du fortæller den autentiske historie om dig selv og din faglighed.

Mandag 19. februar kl. 17-19, København
Tirsdag 27. februar kl. 8.30-10, Aarhus

Boost din karriere – kend din markedsværdi

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

Tirsdag 20. februar kl. 9-12, København
Torsdag 1. marts kl. 17-20, København
Torsdag 15. marts kl. 9-16.30, Aarhus
Onsdag 21. marts kl. 9-12, Odense

Jobsøgning – sådan gør du

Hvordan skriver du den gode ansøgning og det målrettede cv? På workshoppen stiller vi også skarpt på, hvordan du brænder igennem til jobsamtalen.

Onsdag 28. februar kl. 10-15, Aalborg

Studieliv i udlandet – fra drøm til virkelighed

Få tips og gode råd til et studie- eller praktikophold i udlandet. Her møder du studerende, som allerede har været afsted.

Mandag 26. februar kl. 15.30-18.30, København
Tirsdag 27. februar kl. 15.30-18.30, Aarhus
Tirsdag 6. marts kl. 14.30-17.30, Odense
Onsdag 7. marts kl. 15.30-18.30, Aalborg

Job- og karrieremuligheder i Visma

Kunne du tænke dig at arbejde i en nordisk koncern, der leverer produkter og ydelser inden for software? Mød koncernen Visma, og hør om dine jobmuligheder.

Onsdag 28. februar kl. 16-17, København

Job- og karrieremuligheder i Kamstrup

Kom i dialog med virksomheden Kamstrup, og se, om der er interessante jobmuligheder for dig. Du får et indblik i virksomheden, som beskæftiger sig med energi- og vandmåling.

Onsdag 28. februar kl. 16-18, Aarhus

Brug dit netværk strategisk – for ledere

Velkommen til en workshop, hvor vi undersøger, hvordan dit netværk bedst muligt kan understøtte og udfordre dig i dine mål og din fremtid.

Onsdag 28. februar kl. 17-20, København

Kom og spil brætspil om et andet Europa

Få en god debat om Europa i fortid, nutid og fremtid ved at spille et brætspil, som er udviklet af historiker og journalist Anders Engberg.

Tirsdag 6. marts kl. 17-20, København

Introduktion til rekrutteringstest

Hvordan bliver tests brugt? Og hvilke muligheder giver det dig som jobansøger at blive testet?

Torsdag 8. marts kl. 17-20, København

Opsøgende virksomhedskontakt med fokus på mindre virksomheder

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

Tirsdag 13. marts kl. 8.30-11, København

Repræsentantskabsmøder 2018

Den 22. marts holder Djøf repræsentantskabsmøder i DGI-byen i København.

Som medlem er du velkommen til at deltage i mødet i Djøfs repræsentantskab og i din egen delforening.


Tidspunkterne for repræsentantskabsmøderne:

Kl. 13.30 Djøfs repræsentantskab

Møde i delforeningerne:

Kl. 10.00 Djøf Offentlig
Kl. 10.00 Djøf Privat
Kl. 10.00 Djøf Studerende

Kl. 10.00 Offentlige Chefer
Kl. 11.00 Pensionistforeningen
Kl. 12.15 Djøf Advokat

 Find flere oplysninger, og tilmeld dig på djoef.dk/repmoeder

**Konvergens eller divergens i EU**

Hør tidligere overvismand Torben M. Andersens bud på EU's fremtid. Hvordan får vi skabt et mere homogent Europa?

Tirsdag 13. marts kl. 17.30-20, Aarhus

Succes med LinkedIn - for dig, som er jobsøgende

Få succes med LinkedIn. Lær, hvordan du får nye jobmuligheder, søger relevant information og får nye kontakter til gavn for dig og din karriere.

Onsdag 14. marts kl. 9-12, København

Faglig ledelse - Aalborg

Kom til debatmøde, hvor vi diskuterer samarbejdet mellem djøfere og fagprofessionelle. Hvordan skaber vi gensidig respekt om hinandens fagligheder?

Torsdag 15. marts kl. 16.30-18.30

Styr dit valg

De valg, vi træffer, er essentielle for, om vi trives i vores arbejde. På denne workshop lærer du at tackle de små og store valgprocesser på arbejdet og i hverdagen.

Mandag 19. marts kl. 8.30-10, København

Fra strategi til succes

Hvordan omsætter man sin virksomhedsstrategi til en daglig praksis, hvor medarbejderne er involverede og engagerede i at skabe succes?

Mandag 19. marts kl. 17.30-19, Aalborg

Er en mentor noget for dig?

Her kan du få en sparringspartner, som har fokus på din faglige og personlige udvikling. Kom til introduktionsmøde, og bliv klogere på mentorforløbet.

Onsdag 21. marts kl. 17-18.30, København

For studerende og nyuddannede

Kom med til 'Karrieredagene' - jobmesse i fire universitetsbyer

På jobmessen 'Karrieredagene' kan studerende og dimittender fra videregående uddannelser møde ca. 150 virksomheder. Messen er en platform for jobsøgning og netværk på den mere uformelle og direkte facon. Her møder virksomhed og jobansøger hinanden face to face. Mange virksomheder har konkrete job med på standen, andre deltager for at opbygge en talent


pipeline. Deltagelse på 'Karrieredagene' øger under alle omstændigheder chancen for at være tættere på et job, når det bliver slået op.

'Karrieredagene' afholdes her:

- 6. marts, Aalborg (Gigantium)
- 7. marts, Aarhus (Radisson Blu)
- 8. marts, Odense (DOK5000)
- 9. marts, København (Forum)

Djøf har en stand på jobmessen, hvor vi rådgiver dig om speeddating, cv og dine muligheder i Djøf.

Vi holder også oplæg om jobsøgning via LinkedIn. Efter messen kan du finde gode råd til jobsamtalen på djoef.dk/jobsamtale.

 Se mere, og tilmeld dig på karrieredagene.dk



SET I PRESSEN

"Danmark, danske virksomheder og det danske samfund har brug for faglærte, ligesom vi har brug for akademikere, professionsbachelorer og alle de kreative ildsjæle, der ikke lige kan puttes i en kasse. For Djøf handler det ikke om et enten/eller, men om et både/og."

Lisa Herold Ferbing, formand for Djøf, om unges uddannelsesvalg i Altinget 15.12.2017

"Der er ikke noget, der hedder facetime-kultur, altså at man kan arbejde hjemme-fra, og at man ikke altid er til rådighed, at familie og venner er lige så vigtigt som arbejdet. Der mangler en anerkendelse af, at det at være advokat har ændret sig."

Mathias Krarup, formand for Djøf Advokat om fleksibilitet i advokatbranchen i Finans.dk og AdvokatWatch 19.1.2018

"Fakta er også, at den første udflytning har medført et markant tab af viden og faglig ekspertise. Derfor er det svært at argumentere for udflytningen rent fagligt, og rent menneskeligt er det nærmest umuligt. Men debatten handler mere om følelser end fakta, og hver gang jeg skriver noget på de sociale medier, bliver det læst, som Fanden læser Bibelen. Der er også meget på spil for rigtig mange, så min lunte er lang."

Sara Vergo, formand Djøf Offentlig om flytning af statslige arbejdspladser i Kristeligt Dagblad 19.1.2018

"En god og velfungerende offentlig sektor er afgørende for, at de private virksomheder kan skabe konkurrencedygtig vækst. Bliver lønforskellen mellem det offentlige og det private for stor, gambler man med de offentligt ansattes engagement".

Henrik Funder, formand for Djøf Privat i debatindlæg om OK18 på Altinget.dk 23.1.2018

Medlem af Djøf Offentlig?

Opdatér dine medlemsoplysninger

Overenskomstforhandlingerne er indledt, og her i Djøf ser vi frem til et forløb med konstruktive forhandlinger. Når forhandlingsresultaterne ligger klar, skal alle medlemmer af Djøf Offentlig være med til at stemme om dem. Urafstemningen foregår elektronisk, og det er derfor vigtigt, at du står korrekt registreret i Djøfs system.

 Tjek dine medlemsinformationer på djoef.dk/mitdjoef


OK18



Velkommen til et nyt ledelsesunivers

På Djøfs hjemmeside får du nu indsigt i ledelse på baggrund af trends, som ledelsesekspert har identificeret, den nyeste forskning og lederes egne refleksioner over praksis. Det er vores ambition at få en ledelsesfaglig debat

på tværs af sektorer og med bidrag fra alle, der interesserer sig for ledelse. Samtidig finder du selvfølgelig links til aktuelle arrangementer for ledere, lederkurser og bøger om ledelse.

 Besøg det nye ledelsesunivers på djoef.dk/ledelse

DJØFS KURSER OG UDDANNELSER

– UDPLUK FRA KURSUSKALENDEREN

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

Forretningsbaseret dataanalyse

På tre intensive dage lærer du at effektivisere dit dataarbejde og designe avancerede og fleksible datamodeller til analyser og rapporter.

Opstart: 15. marts 2018

Medlemspris: 11.500,00 kr. ekskl. moms

Grafisk facilitering

Tag tuschen i hånden, og tegn dit budskab. Du styrker din formidling med visuelle elementer og trænger bedre igennem som facilitator.

Opstart: 20. marts 2018

Medlemspris: 10.200,00 kr. ekskl. moms

Ledelse af specialister

Skab de bedste arbejdsbetingelser, og lær at motivere dine højt specialiserede medarbejdere til at brænde igennem uden at brænde ud.

Opstart: 21. marts 2018

Medlemspris: 9.800,00 kr. ekskl. moms

Radical Collaboration®

Metoden til succes i samarbejdet. Lær at forstå andres motiver, opdag dine egne forsvarsmekanismer, og hvordan du kan håndtere dem.

Opstart: 05. april 2018

Medlemspris: 16.600,00 kr. ekskl. moms

Strategisk problemløsning

Du lærer agile metoder til struktureret tænkning og strategisk problemløsning, og hvordan du kommer hurtigere fra tanke til handling.

Opstart: 03. maj 2018

Medlemspris: 8.600,00 kr. ekskl. moms

Finance Business Partner 2.0

Lær at skabe øget værdi for din virksomhed som forretnings- og sparringspartner. Du får konkrete redskaber og udvikler dit mindset.

Opstart: 29. maj 2018

Medlemspris: 19.900,00 kr. ekskl. moms

Politisk interessevaretagelse

Kom et skridt videre med public affairs og lobbyisme. Du lærer at varetage din organisations interesser i det politiske landskab.

Opstart: 20. marts 2018

Medlemspris: 4.700,00 kr. ekskl. moms

Teamledelse

Brug dynamikken i dit team, og bliv en bedre teamleder. Du lærer at håndtere konflikter og skabe rammer, som styrker din teamledelse.

Opstart: 20. marts 2018

Medlemspris: 19.350,00 kr. ekskl. moms

Djøfs projektlederuddannelse

Træning gør dine projekter til en succes. Tag en praktisk uddannelse, der løfter dine metoder og din adfærd som projektleder.

Opstart: 12. marts 2018

Medlemspris: 45.900,00 kr. ekskl. moms

Du får kompetenceudvikling, der bygger på høj faglighed. Og du møder eksempler og cases, du kan genkende.

Professionel performer

Træd i karakter, når du præsenterer for én eller mange. Du får 8 dages træning i din personlige fremtoning og gennemslagskraft.

Opstart: 14. marts 2018

Medlemspris: 25.800,00 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/professionel



Rådgiveruddannelsen

Bliv en professionel rådgiver, der med personlig autenticitet mestrer samtalen og skaber et afsæt for handlekraft hos din modtager.

Opstart: 11. april 2018

Medlemspris: 29.900,00 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/raadgiver

BREVKASSE

SKRIV TIL OS

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

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

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

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

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



René Óli Rasmussen
Chefkonsulent

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

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



Christine Stemmann Johansen
Chefkonsulent

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

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



Frederik Iuel
Chefkonsulent

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

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

Hvad skal jeg gøre med 'hul' i mit CV?

? Jeg sidder i dag i en uopsagt stilling som marketing manager på 3. år. Nu vil jeg gerne skifte job og prøve noget nyt. Inden jeg landede i mit nuværende job, havde jeg en periode på godt et halvt år, hvor jeg var uden for arbejdsmarkedet. Hvordan forklarer jeg det 'hul' i mit CV til min kommende arbejdsgiver, når jeg søger job hos ham?

'Uopsagt marketing manager'

Kære medlem

! Hvad enten det handler om arbejdsløshed, orlov, sabbatår, uddannelse, sygdom, udlandsrejser m.v., så er mit råd til dig, at du skal stå ved, hvad der er sket i dit liv i perioden. Lad være med at skjule det, 'bøje' sandheden eller for den sags skyld undskylde og beklage.

Som ansøgere kan vi godt have en tilbøjelighed til at stirre os blinde på hullerne. Og ofte fylder det mere hos os end hos dem, der ansætter. De ordentlige og professionelle arbejdsgivere ser på din samlede profils match til stillingen. Og de er vant til, at jobsøgerne har et eller flere huller i deres CV. De tillægger med andre ord ikke CV-hullet så stor en betydning, som vi måske selv går og gør.

Så lad ikke hullet i dit CV fylde mere end noget andet. Oplys faktisk og kort i dit CV, hvad du lavede i det halve år. Og har du lavet noget i perioden, lært noget nyt eller

udviklet særlige kompetencer, som er værdifulde i forhold til jobbet, du søger på, så tøv ikke med at få det frem. Det kan være spændende lande du har været i, litteratur du har læst, kurser du har været på, nyttige erfaringer du har gjort dig – på godt og ondt – netværk du har opbygget osv. Uddyb det eventuelt i selve ansøgningen. Det viser, at du ser muligheder, tænker konstruktivt og positivt i forhold til dit nye job.

Får arbejdsgiveren fært af, at du prøver at sminke dit CV, lyver eller udelader relevante informationer, så har du tabt slaget, og du kan være helt sikker på, du ikke går videre i forløbet.

Så vær ærlig og nøgtern og tænk positivt i forhold til dit såkaldte hul i CV'et.

/Frederik Iuel

Har jeg tavshedspligt efter jobskifte?

? I forbindelse med, at jeg har opsagt min stilling, har jeg fået et brev fra min arbejdsgiver om, at 'jeg har en tavshedspligt med hensyn til selskabets erhvervs-hemmeligheder, og at det er et brud på tavshedspligten, hvis jeg uretmæssigt udnytter mit kendskab hos en ny arbejdsgiver'. Kan de godt pålægge mig det? Jeg mener ikke, jeg har underskrevet nogen klausul, da jeg blev ansat.

'N.N.'

Kære medlem

! Tak for dit spørgsmål. Du er igennem markedsføringslovens § 23 pålagt, at du ikke må udnytte arbejdsgivers erhvervs-hemmeligheder hos en ny arbejdsgiver, eller hvis du selv opretter selvstændig virksomhed. Markedsføringsloven gælder, uanset om den eksplicit fremgår af din kontrakt. Din arbejdsgiver kan derfor pålægge dig en tavshedspligt.

Der skal sondres mellem virksomhedens beskyttede viden og knowhow – og din almindelige erhvervs erfaring, brancheindsigt og uddannelse m.v. Grænsen er dog flydende og uskarp.

Det beskyttede kerneområde er virksomhedens interne og fortlroelige oplysninger af erhvervs mæssig karakter. Det kunne eksempelvis være oplysninger om produkter eller kunder, pris- og rabatpolitik, oplysninger om leverandører og samarbejdspartnere, markedsføringsstrategier eller -materiale, produktoplysninger, virksomhedsstrategier, ikke offentligtgjorte regnskabsstal, budgetter m.v. Disse oplysninger må du ikke benytte efter fratrædelsen. I så fald kan du blive mødt med et erstatningskrav for overtrædelse af markedsføringsloven.

Før din viden kan betragtes som erhvervshemmeligheder, er det dog et krav at:

- Oplysningerne/viden er af konkret karakter.
- Oplysningerne kun er kendt af en begrænset kreds af personer på virksomheden. Oplysninger, som udleveres til

kunder eller samarbejdspartnere, eller oplysninger, som kan findes på nettet, er ikke en erhvervshemmelighed.

- Din arbejdsgiver selv behandler oplysninger fortroligt.
- Oplysningen skal have betydning for arbejdsgiverens konkurrenceevne/ markedsposition.

Husk, at du er meget velkommen til at kontakte os, hvis du er i tvivl om rækkevidden af din tavshedspligt.

/René Óli Rasmussen

Skal jeg være på LinkedIn?

? Flere har sagt til mig, at LinkedIn er stedet at være, hvis man vil noget i karrieren. Men behøver jeg nu også at have en profil på LinkedIn? Jeg vil faktisk helst være fri for at bruge tid på det, og jeg er stærkt i tvivl, om det er en fordel for mig.

'Den skeptiske'

Kære medlem

! Tak for dit spørgsmål. Du er langt fra den eneste, der er skeptisk over for LinkedIn, for jeg møder ikke sjældent personer, for hvem LinkedIn overhovedet ikke trænger sig på. De siger f.eks.:

"Joohh, jeg har da en profil, men det er godt nok nogle år siden, jeg har opdateret den".

Eller: "Njaaæhh hvorfor det? Det gider jeg ikke bruge tid på, jeg får alligevel ikke noget ud af det".

Eller: "Det der LinkedIn, det er ikke lige min spidskompetence, hvordan er det nu, jeg opretter en profil?"

Det er da forklaringer, men de forekommer mig ikke at være helt velovervejede. Personligt er jeg nemlig enig med de fleste. LinkedIn er et must for mig, og det har endtydigt flere fordele end ulemper.

Er du der ikke – og det i god tid før du har brug for det – vil arbejdsgiveren måske gå uden om dig, når hun næste gang er i markedet for at rekruttere. Headhunteren vil slet ikke blive opmærksom på dig, og det gyldne, eftertragtede opkald udebliver helt sikkert.

Og dem i dit netværk og i dit netværks netværk vil måske undre sig over, at de ikke kan 'finde' dig og dit professionelle virke, når de har brug for det. Og du vil måske tabe en væsentlig samarbejdsrelation på den konto – for bare at nævne nogle få konsekvenser af din manglende profil på LinkedIn. Ja, der er konsekvenser af ingen eller blot utilstrækkelig LinkedIn-tilstedeværelse.

Men all right, hvis du alligevel ikke vil være på LinkedIn, så lad det være et aktivt valg i stedet for det tilfældige og måske lidt dovne valg – et valg der efter min bedste overbevisning kun kan handle om tre ting:

- 1) Hvis dine meritter og resultater taler deres eget tydelige sprog, og du slet ikke har brug for LinkedIn til at udvikle din karriere. Det hele kommer alligevel til dig, med eller uden LinkedIn.
- 2) Du er den fødte netværker. Og du har totalt styr på dine professionelle relationer. Du arbejder sylespidst effektivt, når du udvikler og bruger dit netværk. Du har ikke brug for LinkedIn til at præsentere dig selv, eller for den sags skyld at linke med de folk, der kan hjælpe dig eller har brug for din hjælp.
- 3) Kan du ikke "købe ind" på LinkedIn-projektet med et vist minimum af engagement og arbejdsindsats, så kan det også være en god grund til helt at droppe projektet. Kan du kun svinge dig lidt op til det, så lad hellere være. En dårligt vedligeholdt LinkedIn-profil er i bedste fald ligegyldig, og i værste fald spænder den ben for dig. Så hellere ingen tilstedeværelse end blot halvdårlig.

/Frederik Iuel

Løn til syge studenterhjælper?

? Jeg er studerende og arbejder 10 timer om ugen på et advokatkontor. Har jeg ret til løn, når jeg er syg?

'stud.jur.'

Kære studerende

! Tak for din henvendelse.

Hvis du arbejder med kontorarbejde/administrativt arbejde på et advokatkontor og i gennemsnit over otte timer om ugen, er du funktionær og dermed omfattet af funktionsnærloven.

Loven, der er en såkaldt minimumslov, sikrer dig nogle rettigheder. Det er f.eks. et opsigelsesvarsel fra din arbejdsgivers side, der er afhængigt af din anciennitet, og i nogle tilfælde har du krav på løn under sygdom.

Om du skal have løn under sygdom, afhænger nemlig af, hvad du og din arbejdsgiver har aftalt om placeringen af de 10 timer. Hvis du arbejder på faste dage – f.eks. tirsdag og torsdag – og du er syg på de dage, har du ret til løn under sygdom.

Hvis du derimod arbejder mere fleksibelt, og placerer dine timer vilkårligt, vil du som udgangspunkt ikke have ret til løn, når du er syg. Der er i denne type af sager dog altid tale om en konkret vurdering,

” Hvis du arbejder på faste dage, og du er syg på de dage, har du ret til løn under sygdom.

hvor 'historikken' omkring dine timer er afgørende. Jeg vil derfor anbefale dig at kontakte vores Studenterrådgivning på tlf.: 33 95 97 00, så vi kan tage en snak om dine vilkår.

Vi gennemgår også meget gerne din ansættelseskontrakt med dig, så du kender til dine rettigheder og pligter i dit studiejob.

/Christine Stemmann Johansen



DJØF BOLIGMARKED

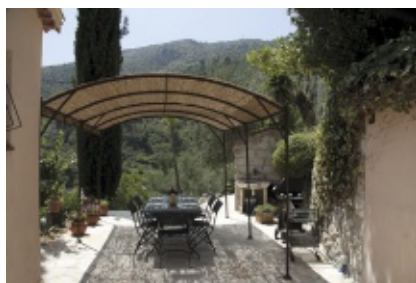
Sælg, byt og udlej boliger og ferieboliger i Djøfbladet og på djoefbladet.dk. Send din tekst via djoefbladet.dk/boligsiden, gerne med foto af boligen. Teksten må fylde op til 300 tegn inkl. mellemrum. Billeder bør være på mindst 1 MB. Kun en mindre andel af annoncerne bliver vist i bladet, mens alle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



25 m fra vandkanten

Lejlighed Nice/Villeneuve Loubet . Dejlig lejligheden lige ved stranden fremlejes på mdr. basis. 2 soveværelser, stue samt 2 altaner. Den ene med direkte udsigt over Middelhavet. Fremlejes på mdr. Basis eller i længere perioder. Møbleret.

Kontakt: ukhansen@yahoo.com



Pragtfuld ferievilla med pool udlejes i Sydfrankrig

25 km nord for Nice - på toppen af den lille landsby Bendejun - udlejer vi på ugebases vores dejlige villa i 2 etager med panoramaudsigt over bjerge og dale. Rolige omgivelser. Plads til max 6 personer. 3 sovevæ., 2 badevæ., 150 m² terrasse, 28 m² pool. Have i flere niveauer. Pris pr. uge 14.700 kr.

Se mere på www.maisonfrance.dk

Kontakt fr@frdesign.dk Telefonnr.: 40724100



Idyllisk lystejeendom 10 km fra Odense rådhus

Her tilbydes helt fantastisk lystejeendom beliggende på dejlig stor grund med parklignende have og udsigt til den smukke fynske natur med skov og bakketoppe. Ejendommen er løbende renoveret, og fremtræder i virkelig god stand og indflytningsklar med smukke mahognivinduer. Ejendommen indeholder mange muligheder. Det være sig en pladskrævende hobby, lager til webshop eller håndværk eller måske for den store familie eller flere generationer. Her er nemlig mulighed for endnu flere m² beboelse eller kontorfaciliteter. Det er yderst sjældent at en sådan ejendom tilbydes. Midt i naturen og blot 10 minutter fra Rådhuset i Odense. Ring til John på 3179 5800 og aftal en uforpligtende fremvisning af denne fantastiske lystejeendom.

Kontantpris: 2.798.000 kr.

Bolig: 216 m²

Grund: 14.384 m²

Yderligere information findes på www.boligtilbolig.dk, boligID 8393

Kontakt nicolai_skaftelive@live.dk
Telefonnr.: 31795800



Skønt hus i Sydfrankrig i MontPELLIERS bagland

Skønt feriehus med pragtfuld udsigt over vinmarkerne. Huset har 3 soveværelser, stor pool og velegnet til 4-6 personer. Kortere køretur til Middelhavets skønne strand og kun 1 time fra MontPELLIERS lufthavn. Pris kun 5.000 kr. i ugerne fra april til og med 20. juni og fra 16. august og året ud. I de øvrige uger 7.500 kr. (inkl. uge 42)

Kontakt kv@minervaadv.dk
Telefonnr.: 28406688

Nordsjælland: Planet-sommerhus sælges

Nyere helårsanvendeligt, kvalitets Mars 61 Planet hus sælges, beliggende St. Havelse Strand med kik til vandet for enden af lukket vej. Indeholder stue med loft til kip, gæsteværelse, soveværelse, bad og køkken. Derudover stor carport med udhus. Opført 2004/2006. Stor overdækket terrasse med eftermiddags- og aftensol. Opvarmes med varmepumpe. . Komplet indbo medfølger. Alt som nyt. Har aldrig været udlejet, men kan udlejes.

Kontakt mariagerhelle@gmail.com
Telefonnr.: 29932005

Sommerhus Sejerøbugten

Sommerhus Sejerø-bugten, 700 m til dejlig strand m. klitter. Køkken m. opvaskemaskine, stor stue m. brændeovn, 8 sovepladser. Soveværelse m. dobbeltseng, 2 kamre m. hver 2 køjesenge og gæstehus m. dobbeltseng. Badeværelse med vaskemaskine. 4000 m² stor solrig grund med plads til leg og spil. Stor ugenert solterrasse. Pris 4.000 kr. pr. Uge. Udenfor skoleferien pris 3.500. Betaling for el efter forbrug

Kontakt nielspaghramussen@gmail.com
Telefonnr.: 41201895

**SÆLG, BYT
ELLER UDLEJ**

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

 www.djoefbladet.dk/boligsiden

250+

DANSKE STILLINGER
PÅ JOBUNIVERS.DK

Inspiration til din karriere

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

FINANS/FORSIKRING/BANK/ØKONOMI/REGNSKAB/HR OG PERSONALE
IT/WEB/LEDELSE/ADMINISTRATION/ANALYSE/FORSKNING/JURA
MEDIER/UNDERVISNING/KOMMUNIKATION/KONSULENT/SAMFUND
KULTUR/RÅDGIVNING/POLITIK/MILJØ/SALG/MARKETING/SUNDHED

MUUSMANN

ORGANISATIONSANALYSER – LEDELSESUDVIKLING – REKRUTTERING

- Vi **siger**, hvad vi ser
- Vi **ved**, hvad vi taler om
- Vi **bliver**, til det virker

Telefon 70 11 20 22 ■ www.muusmann.com

Dommerstillinger

Ledige stillinger som **retspræsident, dommer og konstitueret dommer** ved domstolene kan ses på www.domstol.dk

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



www.domstol.dk



AARHUS
KOMMUNE

Direktør

Teknik og Miljø

Aarhus Kommune søger ny direktør til en af de mest perspektivrige og krævende topledstillinger i den offentlige sektor i Danmark.

Læs mere om Teknik og Miljø og stillingen på www.mercuriurval.dk (referencenummer DK-04650). Ansøgningsfristen er den 19. februar 2018 kl. 10.00.



Mercuri Urval

KONCERNØKONOMICHEF

KAN DU STYRE ØKONOMIEN OG DRIVE FORANDRINGSPROCESSER PÅ LANDETS STØRSTE PROFESSIONSHØJSKOLE?

Professionshøjskolen VIA udbyder mere end 40 offentlig- og privatrettede mellemlange videregående uddannelser, heraf knap halvdelen på engelsk, samt mere end 30 efter- og videreuddannelser. Vi søger en ny koncernøkonomichef, der kan anlægge et helhedssyn på VIAs økonomiske drift og udvikling – og understøtte VIAs ambition om at bevæge sig fra en hierarkisk organisering til en mere grænsekrydsende ledelse.

Dine vigtigste opgaver bliver bl.a., at:

- vise vejen for Koncernøkonomi ca. 50 dygtige og kompetente medarbejdere
- gennemføre effektiviseringer med afsæt i VIAs strategi, så effektiviseringer, faglig kvalitet og helhedstækning går hånd i hånd
- drive inddragende processer på økonomiområdet og skabe forståelse for nødvendige forandringer i hele koncernen.

Læs den fulde job- og personprofil på VIAs hjemmeside www.via.dk eller på Genitors hjemmeside www.genitor.dk, hvor du kan søge stillingen under fanen "ledige stillinger".

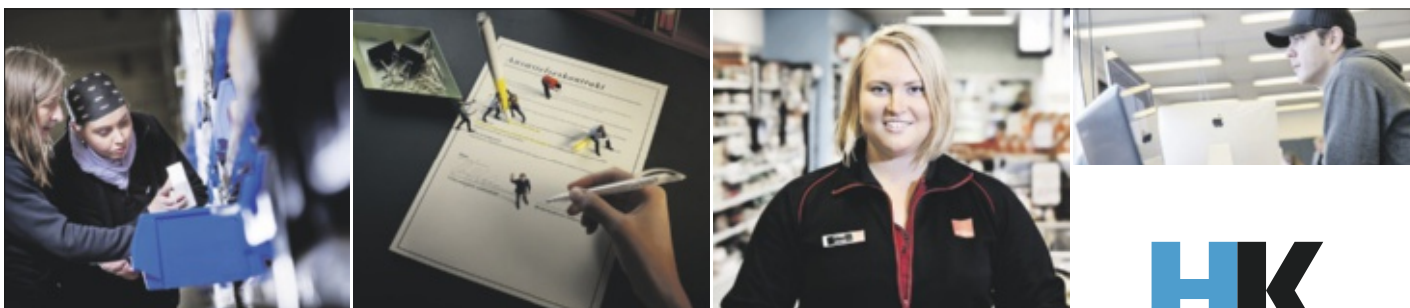
Ansøgningsfristen er den 21. februar 2018 kl. 12.00. Forventet tiltrædelse den 1. maj 2018.

GENITOR

– GØR GOD LEDELSE BEDRE



Find vejen frem
VIA University College



DIREKTØR FOR HK'S A-KASSE

Direktøren for HK's A-kasse (HKA) skal drifte og videreudvikle en af de stærkeste og mest moderne og digitaliserede A-kasser i Danmark.

Opgaven

HKAs nye direktør skal stå i spidsen for en veldrevet organisation, der lægger stor vægt på servicering og rådgivning af medlemmerne. Direktøren skal have et skarpt fokus på den daglige drift og på udviklingen af fremtidens innovative og digitaliserede HKA. Den kommende direktør skal have viden, udsyn og kompetencer i relation til forholdene på arbejdsmarkedet.

Sammen med HK's bestyrelse og medarbejdere skal direktøren sikre, at HKA er kendetegnet ved velfungerende drift og styring samt af at skabe høj kvalitet i ydelserne til medlemmerne. Direktøren skal sætte sig i spidsen for at optimere og udvikle medlemsservice og skabe kontinuitet i mange spændende udviklingstiltag til gavn for medlemmerne.

Personen

Direktøren for HKA skal være en moderne og professionel leder, der arbejder dynamisk og strategisk, har politisk tæft og har helhedssyn i forhold til ledelse og samarbejde. Profilen skal endvidere være systematisk og klar i opgaveløsning og ansvarsfordeling. Direktøren skal være i stand til at realisere og implementere strategier i spændet mellem politik og økonomi samt juridiske og markeds-mæssige forhold. Det vægter positivt, såfremt den nye direktør har interesse, indsigt og flair for digitalisering og nye teknologiske muligheder.

Det er en forudsætning, at direktøren er serviceorienteret og har kompetencer inden for administration og økonomistyring, forretningsudvikling, strategi, forhandling og formidling. Direktøren skal have stærke analytiske kompetencer i forhold til politiske, forretningsmæssige, økonomiske og organisatoriske problemstillinger.

Direktøren skal på de indre linjer fungere som en synlig, empatisk og nærværende leder og eksternt tegne HKA gennem alliance-skabende netværk, ligesom direktøren skal sikre et dynamisk og tillidsfuldt samspil med mange samarbejdspartnere, herunder myndigheder og andre a-kasser.

Vilkår

HKA tilbyder gode ansættelsesvilkår.

Ansøgning

Hvis du har spørgsmål til stillingen, er du velkommen til at kontakte administrerende direktør Lars Muusmann på telefon 4076 7227.

Søg stillingen på www.muusmann.com/stillinger senest søndag den 4. marts 2018.

Se mere på www.hk.dk og www.muusmann.com. Her kan **stillings- og personprofilen** ses.

HKA har ca. 205.000 medlemmer. HKA-medlemmerne er organiseret i fire sektorer i forhold til overenskomster og i syv lokalafdelinger. Ansvar for myndighedsudøvelse og administrationsgrundlag er placeret centralt i HKA, der varetager behandling af dagpenge, efterløn, feriedagpenge mv. Læs mere på www.hk.dk.

MUUSMANN
www.muusmann.com

Randers Kommune



Sekretariatschef til Børn og Skole i Randers Kommune

Vil du være med til at levere god kvalitet i en af Danmarks største kommuner? Er du stærk til at samarbejde og kan du sikre den daglige drift samtidig med den løbende udvikling og forandring? Har du blik for at samle medarbejderne under dit lederskab og kan du få tingene til at ske? Så har vi muligvis jobbet til dig!

Børn og Skole beskæftiger 3.100 medarbejdere og 60 ledere. Vi rummer dagtilbud, folkeskoler og familieområdet og har fokus på trivsel og udvikling i et 0-18-års perspektiv. Vi søger en sekretariatschef med strategisk tæft og naturlig ledelseskraft. Du evner at skabe gode koblinger mellem engagerede politikere og det faglige felt. Du har drivkraften til at organisere, styre, strukturere og facilitere. Suppleret med dine stærke samarbejdsevner og imødekommethed skal du kunne støtte og skubbe organisationen, ligesom du med din anerkendende ledelsesstil har blik for både arbejdsmiljø og dine medarbejders kompetencer.

Som sekretariatschef kommer du til at stå i spidsen for et fælles tværgående forvaltningssekretariat, der varetager en række forskellige strategiske, administrative og styringsmæssige opgaver i forhold til de politiske udvalg, direktøren og de forskellige fagområder i Børn og Skole.

Dine overordnede opgaver

Du har den faglige og personalemæssige ledelse af sekretariatets ca. 30 dygtige og engagerede medarbejdere.

Du bliver en del af forvaltningens chefgruppe, der alle har fagspecifikke erfaringer og kompetencer på deres respektive ansvarsområder. Du skal bidrage til chefgruppens samarbejde og udvikling – også som sparringspartner og koordinator i administrative opgaver i forhold til fagcheferne.

Du vil referere til direktøren for Børn og Skole, som du også er sparringspartner for i alle tværgående og strategiske spørgsmål.

Yderligere information

Læs meget mere om stillingen i job- og personprofilen. For yderligere spørgsmål kan du ringe til direktør for Børn og Skole, Michael Maaløe på tlf. 5118 5440.

Søg jobbet

Vi beder dig sende din ansøgning til Randers Kommune via nedenstående link. Du kan se alle ledige stillinger på www.job.randers.dk

Fordi jeg ikke kan lade være!

Hvis det er årsagen til, at du søger stillingen som chef for Center for Uddannelse og Pædagogik i Lyngby-Taarbæk Kommune, vil vi gerne høre fra dig.

"Vi forestiller os en nysgerrig og visionær centerchef, der brænder for kvalitet og udvikling, og som sikrer følgeskab og samarbejde, både organisatorisk, politisk og fra vores fantastiske børn og forældre!" siger Lene Magnussen, direktør, Lyngby-Taarbæk Kommune.

Fortæl hvordan dine erfaringer med og visioner for uddannelse, læring, pædagogik, tværfagligt samarbejde og digitalisering kan komme et sammenhængende 0-18-års-område i Lyngby-Taarbæk til gavn.

Vi skal have din ansøgning senest torsdag d. 1. marts 2018.

Læs mere om forventningerne til centerchefen i personprofilen på www.genitor.dk og om Lyngby-Taarbæk Kommune på www.ltk.dk.

Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til direktør Lene Magnussen, tlf. 3021 2020, eller forretningsudviklingschef Trine Schandorff, Genitor, tlf. 3141 0255.

GENITOR

– GØR GOD LEDELSE BEDRE



LYNGBY-TAARBÆK
KOMMUNE



DIREKTØR TIL DEN BORGERVENDTE ORGANISATION

DIREKTØR TIL TEKNIK OG STABE I BILLUND KOMMUNE

Ikke mange kommuner – om nogen – af Billund Kommunes størrelse ligger så markant placeret på landkortet og i danskernes bevidsthed.

Verdens største legetøjsfabrikant, Jyllands ubetinget største lufthavn, LEGO House, Lalandia, Legoland og et generelt spirende erhvervsliv med en lang række dygtige virksomheder skaber nogle muligheder her i Billund Kommune, der ikke vil være der på tilsvarende niveau andre steder.

Men disse succeser må aldrig blive en sovepude. Det kræver nemlig et løbende fokus på den måde, den kommunale organisation organiserer og fokuserer ressourcerne på. Derfor har politikerne besluttet at reorganisere de stående udvalgs opgaver, så de bliver mere borger- og erhvervsrettede.

Det stiller krav til den administrative organisation og den måde, administrationen skal servicere Byrådet på.

Overskriften er: Den Borgervendte Organisation. Omdrejningspunktet skal være at yde den bedste tværfaglige service for borgere og virksomheder. Det er en spændende omlægning, du som vores nye direktør for Teknik og Stabe får lov til at blive en del af.

Det kræver ikke mindst, at du er drevet af en ambition om at skabe de allerbedste muligheder for, at andre kan lykkes. Borgere og virksomheder, men også dine ledere og medarbejdere. Du er en dygtig leder, der kommunikerer godt og har let ved at skabe dig overblik. Du kommer med noget viden fra økonomi og stabsområdet og/eller teknik og miljøområdet. Og du er et menneske, der har let ved at skabe sammenhæng og samarbejde.

Stillingen besættes på kontraktvilkår og efter konkret forhandling på et niveau, der forventes at ligge på ca. 950.000 kr. årligt (inklusive kontrakttillæg, ekskl. pension).

■ **Yderligere oplysninger** kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos kommunaldirektør Ole Bladt-Hansen, tlf. 4034 8304. Læs mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.billund.dk.

■ **Ansøgningen** sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk, så den er modtaget senest den 2. marts 2018 kl. 8.30.



SØBY & PARTNERE SØGER ADVOKAT OG/ELLER ADVOKATFULDMÆGTIG

Søby & Partnere søger en advokat og/eller en advokatfuldmægtig med særlig interesse for entrepriseret og forsikringsret. Såvel kandidater fra vintereksamen som kandidater med nogen erfaring vil blive taget i betragtning.

Vi er en advokatvirksomhed med speciale inden for entrepriseret, kontraktret, forsikringsret og garantiret. Vi rådgiver større indenlandske og udenlandske erhvervsklienter og varetager voldgifts- og retssagsbehandling.

Søby & Partnere har blandt andet været rådgivere for deltagere i store udenlandske og danske bygge- og anlægsprojekter og leverancekontrakter som for eksempel Storebælts- og Øresundsforbindelserne, IC4-tog, Metroen, letbaner, motorvejsudvidelser og offshore-kontrakter.

Endvidere rådgiver vi garantistillende banker og forsikringsselskaber inden for bygge- og anlægsvirksomhed.

Vi forudsætter gode teoretiske kundskaber og kan tilbyde et fagligt udfordrende og udviklende arbejde med selvstændig sagsbehandling og med direkte klientkontakt.

Da en stor del af sagsbehandlingen vedrører internationale forhold, herunder voldgiftssager i udlandet, lægges der vægt på gode engelsk kundskaber. Kendskab til andre sprog vil være en fordel, men er ingen betingelse.

Vi tilbyder gode løn- og ansættelsesvilkår. Tiltrædelse snarest eller efter aftale.

Spørgsmål til stillingen kan rettes til advokat Niels Søby på telefon 33 15 80 00.

Søby & Partnere indgår i kontorfællesskab med advokat Dorthe Fuglsang. For yderligere oplysninger om os, se <http://www.sobylaw.dk>.

Ansøgning, der vil blive behandlet fortroligt, bedes vedlagt CV og karakterudskrift samt eventuelle referencer og sendt til:

SØBY & PARTNERE

Vester Voldgade 86, 2. th.,
1552 København V

Att.: Advokat Niels Søby / e-mail: ck@sobylaw.dk

REKTOR

Som rektor får du det overordnede ansvar for drift og udvikling af Tårnby Gymnasium og HF.

Udgangspunktet er godt. Det er et ambitiøst, veldrevet og velfungerende gymnasium med en sund økonomi. Det er kendetegnet ved en konstruktiv samarbejdskultur, der bygger på en stærk tradition og respekt for medarbejder- og elevinddragelse. Stort engagement, god stemning og en fælles ambition om udvikling kendetegner gymnasiet.

Det er et lokalt forankret gymnasium med 125 medarbejdere og ca. 850 elever. Elevtallet har været stigende de seneste 10 år. Der er stort fokus på kvalitet og udvikling, og man er ikke bange for at gå nye veje i forhold til faglig udvikling, pædagogik, organisering og samarbejde.

Som rektor skal du stå i spidsen for fortsat at udvikle og forny gymnasiet. Du skal videreføre den særlige "ånd", og du skal sikre, at gymnasiets stærke brand i lokalområdet fastholdes og udvikles.

Vil du vide mere?

Læs mere om Tårnby Gymnasium og HF på www.tgy.dk.

Du kan finde en uddybende job- og personprofil på www.genitor.dk. Du er også meget velkommen til at kontakte bestyrelsesformand Jens Andersen på 2711 1122 eller partner i Genitor Jens Marcussen på 3141 0587 / jm@genitor.dk.

Du kan søge stillingen via hjemmesiden www.genitor.dk under ledige stillinger. Ansøgningsfristen udløber den 20. februar 2018.

GENITOR

– GØR GOD LEDELSE BEDRE



Tårnby Gymnasium & HF

Databeskyttelsesrådgiver (DPO) til Danmarks Domstole

Nøglefunktion tæt på ledelsen i en organisation med stor samfundsmæssig betydning.

Domstolene værner om vores demokrati, retssamfund og den enkeltes retssikkerhed. Vi har dermed en central rolle i det danske samfund og har dagligt en bred berøringsflade til mange borgere, virksomheder og samarbejdspartnere.

Vi søger en fagligt stærk jurist, der har særlig interesse for databeskyttelse og informationssikkerhed. Du bliver nøgleperson i vores projekt om implementering af retshåndhævelsesloven og databeskyttelsesforordningen ved Danmarks Domstole. Du skal afdække organisationens modenhed og eventuelle behov for organisatoriske eller tekniske forandrings tiltag. Derigennem vil du få et godt overblik over arbejdsgange og dataflow, ligesom du hurtigt vil få en stor kontakthænde til chefer og kollegaer i styrelsen samt

ledelse og medarbejdere ved retterne. Da der er tale om en nyoprettet stilling, vil du få indflydelse på, hvordan stillingsindholdet defineres og udvikler sig.

Til dagligt vil du arbejde i Domstolsstolsstyrelsen, som er en del af organisationen Danmarks Domstole. Vi tilbyder en stilling tæt på ledelsen, hvor du får mulighed for at udvikle dig fagligt og personligt i et miljø præget af høj faglighed, engagement, arbejdsglæde og samarbejde på tværs.

Ansøgningsfristen er **mandag den 5. marts 2018, kl. 12.**

Du kan læse hele stillingsopslaget og søge stillingen på www.domstol.dk

www.domstol.dk

Hvem er vi?

Danmarks Domstole omfatter domstolene og Domstolsstyrelsen. Danmarks Domstole har ca. 2.500 ansatte fordelt med 2.400 ansatte i domstolene og ca. 90 ansatte i Domstolsstyrelsen.



Nyt job?

Få feedback på CV
og ansøgning

Er du i tvivl om, hvorvidt din
ansøgning og dit CV matcher
stillingen og din egen profil?

Få feedback på begge dele fra Djøf.
Mail til djoef@djoef.dk, så vender
vi tilbage inden for 24 timer.

djoef.dk/jobsoegning

Tænk længere





Vil du være med til at skabe grundlaget for ministrenes og regeringens initiativer på sundheds- og ældreområdet og bidrage til solide løsninger, der understøtter en sammenhængende sundheds- og ældresektor?

Så har du chancen nu, da vi søger faglige stærke profiler til stillingerne:

- **Kontorchef** til Juridisk Enhed
- **Kontorchef** til Center for Cybersikkerhed, Sundhedsdata og Infrastruktur
- **Databeskyttelsesrådgiver**

Læs mere om stillingerne på www.sum.dk.

Du er dit CV – men er dit CV dig?

djof.dk/jobsoegning

Tænk længere



Direktør søges

Egedal Kommune, som har stort udviklingspotentiale, søger ny direktør:

- med direktionsansvar i samspil med kommunaldirektør og direktørkollega
- referencedirektør for Jobcenter, Center for Borgerservice, Center for Plan, Kultur og Erhverv, Center for Teknik og Miljø samt Center for Ejendomme og Intern Service

Der hvor Storkøbenhavn ender, og det grønne frodige land begynder, ligger Egedal Kommune.

Omfattende boligbyggerier og voksende indbyggertal karakteriserer bl.a.

den rivende udvikling i Egedal. Kommunen har en vækst, som de sidste 10 år har været dobbelt så stor som i resten af Hovedstadsområdet. Egedal Kommune tør afprøve nye løsninger.

Direktøren vil komme til en organisation, som er båret af principper om central styring – decentral ledelse, og som ikke er hierarkisk opbygget. Det er en kommune, hvor der er et tillidsfuldt samspil mellem det politiske og det administrative niveau.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, som fortæller meget mere

om indholdet i stillingen og forventninger til ansøgeren.

Job- og personprofilen kan ses på <http://www.egedalkommune.dk/om-kommunen/job-i-kommunen/ledigestillinger>, hvor jobbet også søges. Ansøgningsfristen udløber **torsdag den 1. marts 2018 kl. 9.00**.

Stillingen besættes på kontrakt-, åremåls- eller tjenestemandsvilkår.

Du kan fortroligt få nærmere oplysninger hos kommunaldirektør Lars Wilms på tlf. 2927 3340. Desuden kan du fortroligt kontakte Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Egedal Kommune med godt 43.000 indbyggere ligger kun en halv time i tog fra det indre København, og S-banen snor sig tværs gennem hele Egedal Kommune med fire stationer - fra Veksø til Ølstykke. Vores ambition er at yde en sammenhængende service til borgerne, samtidig med at vi konstant responderer på udviklingen i samfundet.



TØNDER KOMMUNE

ØKONOMICHEF MED STYR PÅ UDVIKLINGEN

ØKONOMICHEF TIL TØNDER KOMMUNE

Viste du, at alle fagchefer i Tønder Kommune er en del af Danmarks mest gennemtænkte kommunale chefudviklingsprogram? Var du klar over, at økonomi og lønfolkene arbejder stort set gnidningsfrit på tværs af organisationen, uden "forvaltningskampe", men med øje for det fælles mål? En organisation, der virker for borgere, foreninger og virksomheder. Også på grund af en rigtig god grundstemning og en arbejdsplads man kan lide at komme på.

Tør man tro på, at samarbejdet imellem engagerede politikere og administrationen er respektfuldt og roligt på trods af, at Tønder er en kommune, der skal kæmpe for at hævde sig, hvor andre får udviklingen forærende? Den er faktisk god nok. Men måske var du ikke klar over, at det er de positive rammer, man arbejder under som Økonomichef i Tønder. Og så har vi ikke engang nævnt vores natur og kultur i verdensklasse. Sort Sol over marsken og Tønderfestivalen som de mest åbenlyse eksempler.

Du skal være vores nye økonomichef, fordi du kan se det attraktive i de rammer, du får stillet til rådighed, men vi har selvfølgelig også nogle skarpe forventninger til dig.

Du kan bringe vores veldrevne økonomistyring endnu videre. Du er nemlig nysgerrig på mere end økonomi. Du vil gerne være med til at påvirke udviklingen af den kommunale serviceproduktion, så vi laver bedst mulig service inden for den stramme økonomi, der er til rådighed. Du er en talentfuld leder, der har en idé med tingene, når du udvikler din organisation. Du kender til samarbejdet med det politiske niveau, du er velkommunikerende, og så er du et menneske, det er let at have tillid til.

Stillingen besættes på overenskomstvilkår og efter konkret forhandling på et niveau, der forventes at ligge på omkring 760.000 kr. om året. Dertil kommer pension.

■ **Yderligere oplysninger** kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos kommunaldirektør Klaus Liestmann, tlf. 4036 6344. Læs mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.toender.dk.

■ **Ansøgning** sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk, så den er modtaget senest den 7. marts 2018 kl. 8.30.



Byretskonstitutioner

7 stillinger som **konstitueret dommer i uddannelsesøjemed ved byretterne** er ledige til besættelse den 1. september 2018.

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

Ansøgninger skal være modtaget **senest den 22. marts 2018.**

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

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



www.domstol.dk



Juridisk konsulent / specialkonsulent

Som juridisk konsulent rådgiver du ledelsen og understøtter den samlede organisation med juridisk ekspertise hovedsageligt om forvaltnings- og kommunalretlige spørgsmål, men også om eksempelvis persondataforordningen.

Du bliver drivkraften i vores tværgående juridiske netværk og indgår i et stærkt arbejdsfællesskab med dine kolleger på rådhuset i Hobro.

Stillingen er noget for dig, hvis du er ambitiøs, har lyst til at arbejde i en politisk styret organisation og har erfaring med at fortolke love og regler.

Ansøgningsfristen er 1. marts 2018.

Læs mere om stillingen på www.mariagerfjord.dk/job

Job

SKIVEKOMMUNE



Budget- og analyseleder til Økonomisk Sekretariat

Skive Kommune søger pr. 1. april 2018 en leder til Budgetafdelingen med ledelseserfaring og stærke økonomiske og analytiske kompetencer.

Du vil i samarbejde med kommunaldirektøren og økonomichefen få en hovedrolle i forbindelse med et forstærket fokus på styringsmæssige udfordringer, i forhold til dels at fastholde kvaliteten i den kommunale service, samtidig med en optimering af ressourceanvendelsen.

Vi forventer, at du har en relevant videregående uddannelse, betydelig erfaring med kommunal budgetlægning og økonomistyring, samt ledelseserfaring fra en politisk ledet organisation.

Vi tilbyder et udfordrende og udviklende job, som du selv får mulighed for at præge, en bred kontaktflade, hvor du kommer rundt i hele organisationen, samt en arbejdsplads, hvor der er fokus på værdierne respekt for hinanden, kvalitet, kompetence, frihed og ansvar, arbejdsglæde og trivsel.

Ansøgningsfrist

21. februar kl. 9.00.

Se en udførlig jobbeskrivelse på www.skive.dk/job

I Skive Kommune tilstræber vi mangfoldighed og opfordrer derfor alle interesserede til at søge.

Skive – det er RENT LIV

I Skive lever vi det aktive liv – ved fjorden, med degode fødevareroplevelser og den bæredygtige energi. Vi kalder det RENT LIV. Læs mere på www.skive.dk

www.skive.dk



Fotos: Esbjerg Byhistorisk Arkiv

KOMMUNALDIREKTØR

ESBJERG KOMMUNE



Esbjerg
Kommune

Danmarks tredje vækstcenter og energimetropol skal have en ny kommunaldirektør. Esbjerg Kommune står midt i en rivende udvikling præget af markante ambitioner, stor virkelyst og med spændende projekter og nye initiativer, hvoraf mange rummer internationale dimensioner. Kommunens nye topchef skal yde væsentlige bidrag til faciliteringen af den fortsatte ekspansion i Vestjylland og samtidig gå foran og fungere professionelt og dynamisk i den kommunale organisation.

Opgaven

Den nye kommunaldirektør træder ind i en af 6-by-kommunerne og bliver administrativ topchef for en kommune med mere end 116.000 indbyggere, knap 9.000 medarbejdere og et budget, der nærmer sig 10 mia. kr. En velfungerende organisation med mellemformstyre, store ambitioner og potentiale til at gøre det endnu bedre for borgerne. Kommunen indgår aktivt i 6-by-samarbejdet.

Esbjerg Kommunes kommende topchef får til opgave – med reference til en ny borgmester – at levere en tydelig, sikker og udviklingsorienteret rådgivning af hele det nye byråd og dermed bidrage til, at kommunen opretholder et velfungerende og samarbejdende politisk system. Kommunaldirektøren skal således have politisk tæft og kunne navigere professionelt i det samlede politiske terræn og herunder sikre, at visioner, vækstplaner og politikker udmøntes i praksis.

Kommunaldirektøren bliver leder af en stærk direktion og får det samlede overordnede ansvar for ledelse, udvikling og drift af kommunens ydelser og aktiviteter.

Direktionen skal arbejde tæt sammen som et team, der fungerer på højt niveau, og som i høj grad arbejder for at skabe sammenhængende løsninger på tværs af direktørområderne. Direktionen skal prioritere helhedsorienterede og tværororganisatoriske samspil på især velfærdssområderne til gavn for borgerne.

Esbjerg Kommune arbejder tæt sammen med erhvervsliv, organisationer og mange forskellige eksterne aktører og interessenter. Kommunaldirektøren skal derfor være synlig, udadvendt og opsøge samarbejdet for at indgå aktivt til mange nye aktiviteter og initiativer i den vestjyske metropol.

Kommunaldirektøren skal fungere i rollen som organisationens samlende figur, der sætter sig i spidsen for et aktivt, dynamisk og ligeværdigt samspil

og samarbejde med medarbejderne, og som er en dygtig og inspirerende chef for kommunens fællesadministrative funktioner.

Personen

Den nye kommunaldirektør skal først og fremmest besidde markant gode personlige og sociale kompetencer som afsæt for at fungere optimalt i stillingen. Hertil kommer stærke ledelsesmæssige, kommunikative og ikke mindst relationelle kompetencer.

Kommunaldirektøren skal være en visionær, tydelig og synlig øverste chef, der arbejder tillidsfuldt og anerkendende, og som samtidig er handlekraftig og resultatorienteret. Det er vigtigt, at kommunaldirektøren med disse kvalifikationer opnår respekt og legitimitet i det politiske system og internt i organisationen.

I rådgivning af det politiske system skal kommunaldirektøren have en sikker hånd, fremstå rolig og balanceret og være i stand til at yde rådgivning i forhold til komplekse politiske og lovgivningsmæssige forhold.

Den nye topchef skal motiveres af samspil med andre, være udadvendt og fremstå som en attraktiv partner for kommunens mange eksterne samarbejdspartnere.

Det er vigtigt, at direktøren har topledereerfaring, kan fungere i et politisk orienteret miljø, have et solidt indblik i vilkårene i den kommunale virksomhed og endelig have gode analytiske og økonomiske kompetencer.

Andet

Læs mere om stillingen på www.esbjergkommune.dk og www.muusmann.com. Her kan **stillings- og personprofilen** ses. Se også "Esbjerg – The Movie" på Esbjerg Kommunes facebook-side.

Tiltrædelse: 1. maj 2018

Ansøgningsfrist: Onsdag den 21. februar 2018

Søg stillingen på www.muusmann.com/stillinger

Kontakt gerne borgmester Jesper Frost Rasmussen, tlf. 27 24 18 00, eller adm. direktør Lars Muusmann, tlf. 40 76 72 27.

MUUSMANN

www.muusmann.com

**DU HAR ET MÅL.
VI NÅR DET SAMMEN.
VELKOMMEN TIL.**

kromannreumert.com/karriere

Alexandra Ai-xian Li
Advokatfuldmægtig



KROMANN
REUMERT