

djøfbladet

Magasinet for medlemmer af Djøf

Nr. 8 | 2. maj 2014



“Jeg er stadig aktivist”

Den røde jurist fra Nordjylland. Pernille Skipper er en af venstrefløjens mest markante profiler

TEMA

Få mere ud af din efteruddannelse

BUREAUKRATI

Færre nye love og regler end vi tror

AFRIKA

Fra naturressourcer til serviceindustri



AARHUS
UNIVERSITET
BUSINESS AND SOCIAL SCIENCES



Executive Master i Corporate Communication for ledere fra hele landet

Vi holder **informationsmøder**
**14. maj i Aarhus og 15. maj i
København**. Mød tidligere stude-
rende og få en smagsprøve på
undervisningen med professor Finn
Frandsens oplæg:
'Strategisk kommunikation og
nye stakeholdere'.

**Med en E-MCC fra Aarhus
Universitet får du:**

- Forskningsbaseret undervisning
- Nyeste viden om strategisk kommunikation

- Kommunikationsledelse fra teori til praksis
- Viden fra Nordeuropas største center for virksomheds-kommunikation
- Internater fra fredag til lørdag i trekantområdet
- Sommerskole på City University of New York
- Et stærkt netværk af ledere fra hele landet.

Læs mere på emcc.au.dk.

Infomøde

Aarhus 14. maj

Kbh. 15. maj

emcc.au.dk

Annette Ernst Lüdeking, kommu-
nikationschef, Rambøll Olie & Gas:

"Masteruddannelsen er fra første semester blevet omsat til bedre og mere sikker rådgivning af ledelse, medarbejdere og internt kommunikationsnetværk."



Kammeradvokaten
Advokatfirmaet Poul Schmith

Snydt ELLER BARE skuffet?

VI SØGER DE BEDSTE ADVOKATER, DER KAN SIKRE AT SAGER AFGØRES PÅ FAKTA SAMTIDIG MED, AT ALLE PARTER BEHANDLES MED EMPATI OG FORSTÅELSE

I kølvandet på finanskrisen hjælper Kammeradvokaten Forbrugerombudsmanden med at vurdere, om bankerne har rådgivet kunderne godt nok om komplekse investeringsprodukter. Det handler i bund og grund om at afgøre, hvorvidt forbrugerne er blevet snydt eller blot skuffede.

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

Vi dækker stort set alle juridiske fagområder, og du vil blive tilknyttet én af vores fem

faggrupper: Skatter og afgifter, Insolvens, Kontrakter og udbud, Offentlig ret eller Proces

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

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

Vi ligger nr. 1 i en ny omdømmeanalyse af branchen foretaget af brancheforeningen Danske Advokater blandt jurastuderende. Det er en førsteplads, der forpligter.

Vi arbejder målrettet for fortsat at være en attraktiv arbejdsplads og samarbejdspartner – nu og i fremtiden.

Scan koden og læs mere om advokat Thorbjørn Sofsrud, der arbejder med finansielle virksomheder.



Løft blikket™
www.kammeradvokaten.dk

Frihed under ansvar

Af Lars Qvistgaard, formand for Overenskomstforeningen

Det er nu næsten et år siden, at regeringen indgik en mini-trepartsaftale med kommunerne, regionerne og arbejdstagerorganisationerne. Det såkaldte Partsarbejde om Modernisering af den offentlige sektor er funderet på syv principper om blandt andet klare mål, viden, dokumentation samt ikke mindst tillid og ansvar.

Det er svært at være uenig i tankerne bag aftalen. Til gengæld har den offentlige sektor stadig til gode at se de markante decentraliseringer, der nødvendigvis skal til for at udleve principperne i praksis.

Tilsyneladende er tålmodigheden ved at blive slidt tynd visse steder i den offentlige sektor. Kommunaldirektørforeningen har i hvert fald affyret gentagne brevsider mod det, de betegner som statslig overstyring. Det er kraftfulde udmeldinger fra en toneangivende del af den offentlige sektor.

Andre med nogle års erfaring fra den offentlige sektor har nok også oplevet en eller flere moderniseringsbølger skylle ind over arbejdspladserne og tænker, at Partsarbejdet er endnu en gang ordgejl fra de centrale borde, som blot betyder en anden styring, men ikke mindre.

Det er vigtigt, at Partsarbejdet ikke hæmmes af metaltræthed efter tidligere reformer. For aftalen anviser rent faktisk en vej, hvis der er vilje.

"Vi har efterhånden hørt alt for mange historier om overregulering, nytteløst bureaukrati og ineffektivitet"

Viljen til en reel decentralisering af beslutninger, kompetencer og ansvar. Viljen til *empowerment* af såvel systemer som mennesker. For vi har efterhånden hørt alt for mange historier om overregulering, nytteløst bureaukrati og ineffektivitet.

Det er ikke det samme som en afskaffelse af al regulering og alle styreformer. For det ville føre til kaos og en dårlig forvaltning af den tillid og de ressourcer, som danskerne stiller til rådighed for den offentlige sektor.

Nej, det gælder om at genfinde en fornuftig balance, hvor vi så meget som muligt forskyder magten ud i systemerne til de fagprofessionelle, der i deres daglige arbejde bedst kan vurdere borgernes behov. For de lærerne, pædagogerne, sosu'erne og ikke mindst djøferne – er jo netop ansat til at levere mest mulig service for borgerne inden for de afsatte rammer.

Samtidig kræver sådan en frihed naturligvis, at den enkelte løfter det forpligtende ansvar, der følger med. For empowerment er ikke alene forskydningen af magt og ansvar. Det handler i lige så høj grad om, hvordan det modtages og forvaltes decentralt.

Jeg håber, at vi i de kommende måneder vil se mange flere eksempler på empowerment, så vi kan få en effektiv offentlig sektor baseret på tillid frem for meningsløs kontrol. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

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

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

Redaktion
Redaktør Stig Nielsen (ansv.)
stn@djoef.dk, 33 95 97 90
Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djoef.dk, 33 95 96 42
Journalist Eva Bøgelund
ebn@djoef.dk, 33 95 97 88
Journalist Tine Santesson
tsa@djoef.dk, 33 95 97 93
Journalist Mikkel Arre
mia@djoef.dk, 33 95 99 09
Journalist Mads Matzon
mam@djoef.dk, 33 95 98 37
Bladsekretær Helle Jonasson
hej@djoef.dk, 33 95 99 18

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

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

Annoncer
DG Media a/s
Store Kongensgade 72
1264 København K
Telefon 70 27 11 55
Fax 70 27 11 56
epost@dgmedia.dk
www.dgmedia.dk
Forside Ricky John Molloy
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 80.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
09/2014	01.05	02.05
10/2014	15.05	15.05
11/2014	28.05	30.05
12/2014	31.07	01.08

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
09/2014	07.05	16.05
10/2014	21.05	30.05
11/2014	03.06	13.06
12/2014	06.08	15.08



10

TEMA: Få mest muligt ud af din efteruddannelse



22

Fra børsnotering til flygtningesager og økse mord



32 Er Afrikas væksteventyr bæredygtigt?

TEMA

10 Få mest muligt ud af din efteruddannelse

Hvordan undgår man de magre resultater af kurser og efteruddannelse? Få tips til, hvordan du forbereder dig, før du tager på kursus, og hvordan du aktiverer læringen, når du kommer hjem, så den skaber værdi for dig selv og andre.

12 Forbered dig før du lærer

Du kan lære at lære. Nu er der kurser i at gå på efteruddannelse. Lær fx at stille krav til din chef om opfølgning, når du kommer tilbage på arbejdspladsen.

18 Tjek læringskulturen på din arbejdsplads

Hvis din chef og kolleger ikke spørger dig om noget, når du kommer hjem fra efteruddannelse, er den gal. Så er du ikke på en arbejdsplads med et godt læringsmiljø.

MIN KARRIERE

22 Fra børsnotering til flygtningesager og økse mord

Regina Andersen tog orlov fra advokatjobbet for at arbejde som frivillig på et retshjælpskontor i Cape Town.

MIN KARRIERE

24 Studerende laver netmagasin

Magasinet Grasp prøver at skabe en mere human tilgang til business. Tre studerende står bag projektet.

PORTRÆT

26 "Jeg er stadig aktivist"

Pernille Skipper har på kort tid etableret sig som en markant profil på venstrefløjen og spås en fremtid som Enhedslistens næste frontfigur.

POLITIK OG SAMFUND

32 Er Afrikas væksteventyr bæredygtigt?

Mens vi i Vesten stadig forsøger at komme os oven på finanskrisen, kan vi kaste misundelige blikke syd for Sahara, hvor de afrikanske økonomier stormer frem.

FORSKNING OG NY VIDEN

38 Forskere afliver myter om regelryanni

Den udbredte forestilling om, at danske love og regler knopskyder og breder sig nærmest uden politisk styring og kontrol, er vildt overdrevet.

DE FASTE

04 Djøf mener

06 Kort nyt

36 Jorden rundt

42 Kommentar

44 Bogreolen

47 Nyt job

48 Dit Djøf

52 Forlaget

54 Efteruddannelsen

” Fagligheden er faldet. Nogle steder er der opstået en light model for de studerende, der betyder, at universiteterne antager, at unge selv knokler løs derhjemme og af egen drift læser hele Det Kongelige Bibliotek. Og det gør de ikke.

Charlotte Rønhof til Politiken

FORSKERE UENIGE OM, HVAD ANSVARLIG FORSKNING ER

Selvfølgelig skal forskere leve op til deres samfundsansvar. Sådan lyder den klare melding fra forskerne selv. Der er bare lige den hage ved det, at de ikke er enige om, hvad det vil sige at være ansvarlig.

Det konkluderer kommunikationsforsker Maja Horst fra Københavns Universitet, der sammen med ph.d.-studerende Cecilie Glerup fra CBS har analyseret 263 videnskabelige tidsskrifter, som alle forholder sig til forskningens rolle i samfundet og især til spørgsmålet om ansvarlighed.

”Lidt firkantet sagt har vi på den ene side videnskabsfolk, der mener, at de skal have elfenbenstårnet helt for sig selv, og at hverken politikere eller nogen andre skal blande sig i, hvad der foregår derinde. Forskningen skal med andre ord være fuldstændig uafhængig og regulere sig selv for at være ordentlig og ansvarfuld. På den anden side er der dem, som mener, at elfenbenstårnets døre og vinduer skal stå på vid gab, og at politikere og befolkning skal inviteres med indenfor for at sikre, at forskningen lever op til sit samfundsansvar,” siger Maja Horst ifølge ku.dk. *t.s.a*



Foto Shutterstock

Lær at mikro-meditere

Du behøver ikke at sidde på en pude på gulvet i halve og hele timer for at få de gode fordele af at meditere. Men et til to minutters fokus på din vejtrækning flere gange i løbet af din arbejdstid kan sænke dit stressniveau og gøre dig mere opmærksom.

Sådan lyder det i et blogindlæg på Harvard Business Review af Maria Gonzalez, ledelsesrådgiver og forfatter. Hun anbefaler os at 'mikro-meditere' hver dag og flere gange om dagen. For eksempel før et vigtigt møde eller præsentation eller hvis vi mister koncentrationen i vores arbejde. Til gengæld lover hun, at vi bliver mere nærværende, fokuserede og afslappede.

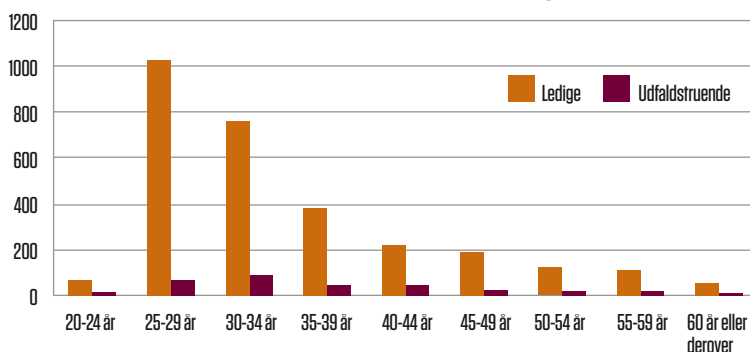
Alt, hvad det kræver, er altså, at du nogle minutter om dagen retter opmærksomheden mod din vejtrækning – og kun den. Hvis tankerne flyver, så hent dem tilbage til fokus på den dybe vejtrækning – heeeeeeelt ned i maven. *t.s.a*

Ledige seniorer har sværest ved at få job

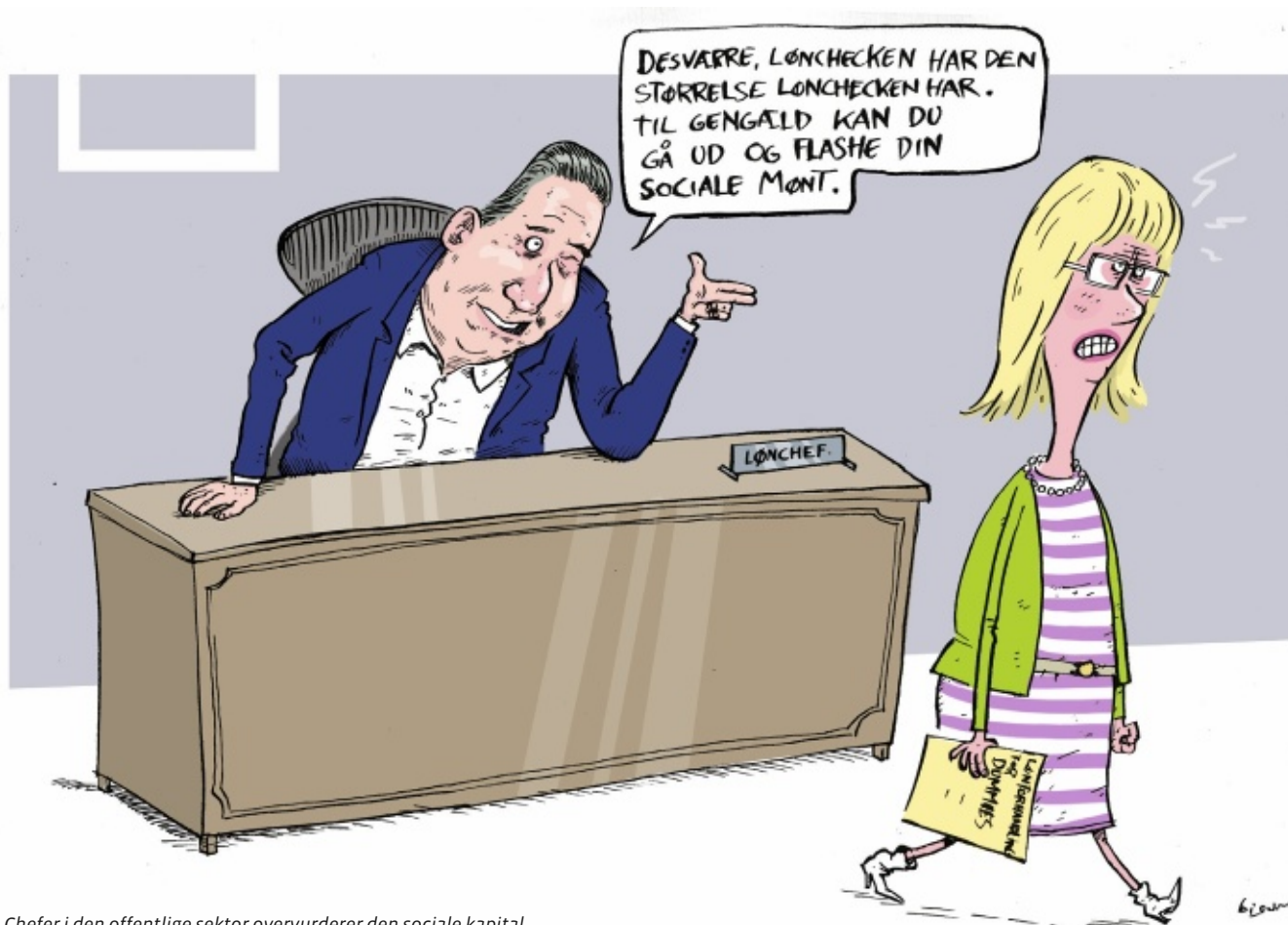
Sandsynligheden for at blive ledig falder med alderen. Men *bliver* du først fyret, er kampen for at komme tilbage på arbejdsmarkedet hårdere, jo ældre du bliver. Således er 19 procent af ledige medlemmer over 60 år i fare for at falde ud af dagpengesystemet. Blandt de 25-29 årige er 6 procent tæt på at miste dagpengene.

Det viser de seneste tal fra a-kassen Akademikernes. Til højre ses en statistik over, hvor mange djøfere der er ledige fordelt på aldersgruppe, og hvor mange af dem der er tæt ved at falde ud af dagpengesystemet. Ledigheden blandt de helt unge er markant højere end blandt seniorerne. Til gengæld er der forholdsmæssigt færre unge, der er langtidsledige. *tsa*

Udfaldstruede i forhold til ledige



Medlemmer som forventes at miste dagpengerechten i perioden januar 2014 til juli 2014 i forhold til antal ledige.



Chefer i den offentlige sektor overvurderer den sociale kapital.

Forskere vil opbløde fronter om velfærdsudbud

Nyt forskningsprojekt om udlicitering og konkurrenceudsættelse vil bringe objektivitet ind i debatten om velfærdsudbud for at opbløde de stivnede fronter, som senest Produktivitetskommissionen fyrede op under.

Det skriver netmediet DenOffentlige.dk.

Det er professorerne Jacob Torfing og Ole Helby Petersen fra RUC, der skyder projektet i gang.

”Debatten i kølvandet på Produktivitetskommissionen udstillede den manglende viden,” siger Helby til DenOffentlige.dk.

Projektet støttes økonomisk af adskillige fagforbund. Herunder FOA, hvor Dennis Kristensen ser frem til at blive klogere på, hvordan udlicitering påvirker kvaliteten. Også Kommunaldirektørforeningen bakker op. *ebn*



Foto Shutterstock

NÆSTEN HVER ANDEN LEDER SOVER DÅRLIGT

Næsten hver anden af HK Kommunals ledere har søvnproblemer på grund af stress, skriver bladet Offentlig Ledelse.

Tallet er ikke overraskende, for det er en kompleks opgave at være offentlig

leder i dag, lyder det fra lederkonsulent i HK, Mette Marie Langenge.

Stress går altid ud over nattesøvnen, siger Lis Lyngbjerg, stress-coach og forfatter til bogen ”Søvnkuren”, til bladet.

Hvis søvnløse nætter kommer i overtal, er det kritisk, og så skal der gøres noget, siger hun. For man kan ikke komme ud af stress, hvis man ikke sover godt.

HK’s tal er fra en undersøgelse gennemført af Epinion blandt 241 HK-ledere. 47 procent svarer, at de det seneste år har oplevet søvnproblemer, og at stress på jobbet er årsagen. *ebn*

Foto: Shutterstock



Medierne spørger stadig mest mænd

Fulgte man i 1976 en uges tv-aviser og skrev ned, var 92 procent af dem, som journalisterne interviewede, mænd. Det fandt cand.psych. Birgitte Seymour ud af, da hun dengang skrev speciale om emnet.

Fagbladet Journalisten har lige testet det igen. Ved en tilfældig stikprøve på to tilfældige dage i år var 79 procent af kilderne i Politiken mænd. I en times udsendelse på TV2 News var tallet 78 procent. På Radio24syv var 67 procent af de interviewede i løbet af en time mænd.

Til overflod viser helt nye tal fra EU’s institut for ligestilling, EIGE, at 81 procent af de eksperter, der kommer til orde i nyheder på dansk tv, er mænd.

Chefredaktør Anne Mette Svane fra Politiken kalder det ’deprimerende’.

Vanen styrer ofte valget af kilderne, de kendte kilder bliver ringet op igen og igen, og de er for det meste mænd, siger hun til Journalisten. *ebn*



Master of Public
Governance



den direkte vej



den interessante vej

din plan. dit indhold. dit lederskab

Tag en master i offentlig ledelse, så det passer dig, dit arbejde og dit privatliv.

Du vælger selv indholdet og bestemmer selv tiden, så den passer til både din professionelle og private kalender. Ansøgningsfristen er 1. maj og 1. november.

Læs mere på www.cbs.dk/mpg

Få mest muligt ud af din efteruddannelse

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

Endnu en kursusmappe står og samler støv i reolen, gemt og glemt? Hvordan undgår man de magre resultater af kurser og efteruddannelse? Det har været kursusbranchens dilemma i mange år, det står på alle HR-afdelingens agenda, og læringsforskerne forsker i det.

Men det er også *dit* dilemma. For du skal også have mest muligt ud af din egen efteruddannelse.

Over de næste sider får du tips til, hvordan du forbereder dig, før du tager på kursus, og hvordan du aktiverer læringen, når du kommer hjem, så den skaber værdi for dig selv og andre.





Forbered dig før du lærer

Du kan lære at lære. Nu er der kurser i at gå på efteruddannelse. Lær fx at stille krav til din chef om opfølgning, når du kommer tilbage på arbejdspladsen.

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

Du skal på efteruddannelse en hel uge lige om lidt. Du glæder dig, men du har også susende travlt med at få alle dine hængepartier på jobbet afviklet, inden du skal være væk.

Så første morgen på kurset, hvor du sidder glad og smugkigger på dine medkursister, overrumler kursuslederens spørgsmål dig: Hvad forventer I jer hver især helt konkret, og hvad vil I gerne gøre anderledes, når I kommer hjem.

Du må ekstemperere, for du har ikke tænkt over det eller talt med din chef eller team-kolleger om det.

Men nu har et nyt fænomen set dagens lys i kursusbranchen: Kurser i at lære.

Vilje, overvindelse og hjælp fra chefen

”Det er en rigtig god idé,” lyder det fra Ole Lauridsen, som forsker i læring på School of Business and Social Sciences på Aarhus Universitet.

”De fleste lever i en tro på, at underviseren leverer varen, og at det er nok at være til stede og at lytte. De gør sig ikke klart, at deres egen aktive indsats undervejs og ikke mindst en aktiv efterbearbejdning på jobbet i samspil med chef og kolleger i høj grad afgør, hvor meget man lærer.”

Det kræver både vilje og i nogle tilfæl-

de overvindelse hos nogle at arbejde på denne måde med egen læring.

”Men det er dét, som afgør, om man opnår dyb læring eller kun overfladeviden,” fastslår han.

Til gengæld har du også et legitimt krav på, at din chef og arbejdsplads bakker op ved at give dig tid og ved at være aktiv i opfølgningen, understreger han.

Kursus i før, under og efter

Blandt andre Djøf Efteruddannelse og Mannaz tilbyder nu deres tilmeldte kursusdeltagere et gratis mini-kursus i at ’lære at lære’.

Pointen er, at din forberedelse før og din opfølgning efter kurset øger dit udbytte af selve kurset enormt. Man kunne også kalde det for undervisning i ’før-under-efter’ håndtering af dit kursusforløb.

Både Mannaz-folkene og Djøf Efteruddannelse understreger igen og igen, at hvis du skal kunne gennemføre ’før-under-efter’

læringsstrategien ordentligt, skal din arbejdsplads hjælpe til – og specielt din nærmeste chef.

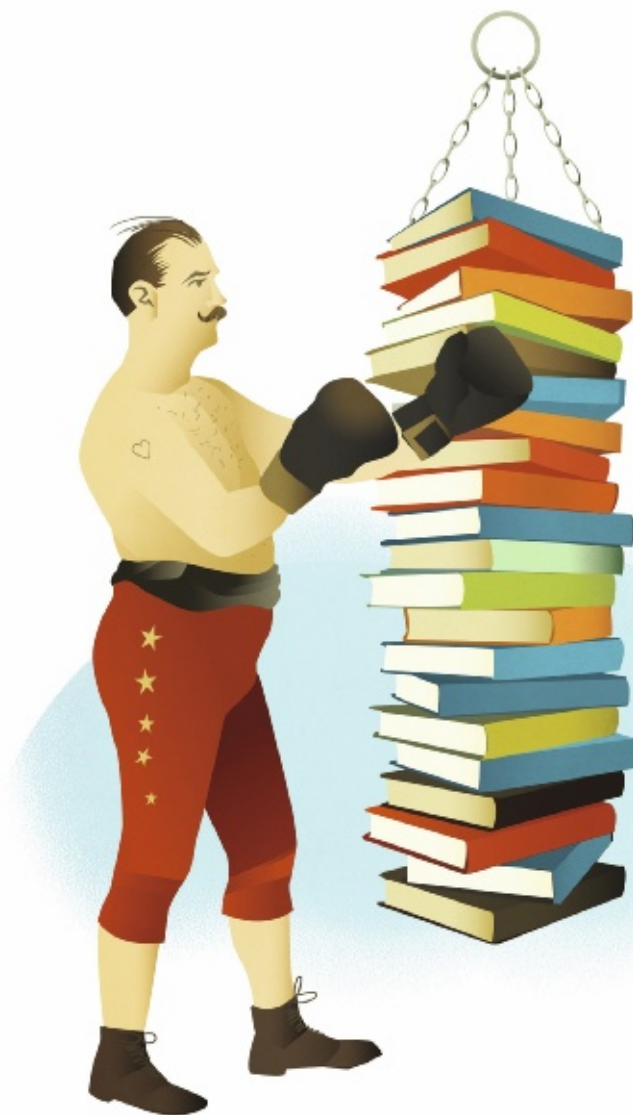
”Vores erfaring er, at så øges den enkeltes læring og den efterfølgende forankring betydeligt til gavn for både den enkelte og virksomheden,” siger Charlotte Cordua fra Mannaz.

Den gyldne trekant

Djøf Efteruddannelse har døbt deres workshop – som er gratis, varer to timer og udbydes fire gange om året – for ’100 % læring’.

Jens Breum og Kim Duus Glovinski har udviklet workshoppen. De forklarer, at den kun er én brik af et større hele.

”Målet er at aktivere den gyldne trekant ’kursist-chef-underviser’, hvor kursisten, dennes chef og underviseren arbejder synkront på, at kurset bliver både forberedt og fulgt op hjemme på arbejdspladsen,” siger Jens Breum.



Derfor bliver deltagerne på workshoppen bedt om at udfylde et skema om, hvordan læringsmiljøet er på deres arbejdsplads.

Og derfor bliver underviserne også inviteret ind på en særlig workshop. For de skal også begynde at spørge deres kursister, om de har talt med deres chef om opfølgning, når de kommer hjem fra kurset.

Tag det op i din klub

Også det er en god idé, lyder det fra Ole Lauridsen.

Underviseren har i høj grad et medansvar for at hjælpe kursisten med at sætte dét arbejde, som kursisten gør før, under og efter kurset, i system.

Efterbearbejdningen er måske det aller vigtigste for et maksimalt udbytte, og her må chefen derhjemme helt klart på banen, understreger han.

”Det er en god ide, hvis man laver en aftale eller en slags kontakt med sin chef – gerne på skrift – fx i forbindelse med MUS-samtalen. Chefen skal være med på, hvor vigtigt det er både med forberedelse og opfølgning, og også at det kræver tid og indsats.”

Det er i det hele taget godt, hvis man diskuterer tid og hjælp til forberedelse og opfølgning på tværs af hele organisationen, mener han.

”Med ledelsen, med chefen, med kollegerne – og med tillidsrepræsentanten og i ens klub, hvis man har en sådan.”

De velforberejede styrker undervisningen

”Når man som underviser møder sine kursister, mærker man tydeligt, hvem der er godt forberedt og hvem, der ikke er,” siger Kim Duus Glovinski fra Djøf Efteruddannelse.

De velforberejede får mest ud af det – og de får også størst opmærksomhed fra lærerens side, tilføjer han lakonisk.

”Men de velforberejede udfordrer også læreren mere og stiller flere krav – og det er godt for undervisningen.” ■



Roskilde Universitet

Masteruddannelser

Projektledelse og Procesforbedring

Besøg os 6. maj kl. 17 og 26. maj kl. 16

Ansøgningsfrist 1. juni

Professionel Kommunikation

Besøg os 13. maj kl. 17

Ansøgningsfrist 1. juni

Multikulturalitet, Uddannelse og Læring

Ansøgningsfrist 1. juni

Organisationspsykologi

Ansøgningsfrist 1. juni

Sundhedsfremme

Ansøgningsfrist 1. juni

Uddannelse og Læring

Ansøgningsfrist 1. juni

Roskilde

Fleksibel uddannelse

Individuelle forløb til dit behov,
din virksomhed eller din organisation

Læs om uddannelserne og
informationsmøderne på
ruc.dk/evu



ANNE WIETH-KNUDSEN

Cand.scient.soc. fra CBS, konsulent i Danske SOSU-Skoler. Arbejder med administration og økonomi.

Er i gang med projekt-lederuddannelse. Deltog før start i workshoppen '100 % læring'.



Foto Michael Daugaard

”Jeg fik tænkt rigtig meget over, hvordan jeg får min uddannelse brugt. Det farlige er jo, hvis det bare bliver en kursusmappe, man stiller ind i reolen. Det gjorde de meget ud af på workshoppen.

Jeg har lige fået ny chef, og jeg har talt med hende om det. Vi har blandt andet talt om, hvordan jeg give lære noget af dét, jeg lærer på projektlederuddannelsen, videre til mine kolleger her i vores lille sekretariat.

Undervejs i uddannelsen har jeg også tænkt meget over, hvad jeg vil gøre anderledes. Der er mange ting!

Jeg vil tænke mere over, hvordan jeg får kommunikeret rigtigt til de forskellige interessenter. Jeg har nok grebet lidt for meget til brede nyhedsbreve. Fremover vil jeg i højere grad tage personligt fat i nogle bestemte personer.

Og jeg vil blive bedre til at visualisere mine projekter, så det hele ikke bare er inde i min pc og mit hoved. Jeg vil blive bedre til at få noget op på et whiteboard og tegne og fortælle.” ■

LISELOTTE SCHÖBEL

Cand.jur., fuldmægtig i Kirkeministeriet. Arbejder med ministerbetjening og sagsbehandling.

Går på kommunikations-uddannelse med fem moduler. Deltog før start i workshoppen 100 % læring'.



Foto Michael Daugaard

”Jeg kunne godt have brugt mere end de to timer, workshoppen varede. Jeg synes næsten, at det burde være obligatorisk med sådan en workshop før et længerevarende kursusforløb.

Man får virkelig sat gang i tankerne om, hvad man vil bruge sit kursus til. Jeg fik tænkt meget over, hvad jeg helt konkret ville have med hjem af værktøjer, og at jeg undervejs i kurset skulle holde fast i, at dét og dét vil jeg bruge i mit job.

Og det gør jeg også. Kursusmappen står ikke bare og kigger ned på mig fra reolen. Jeg bruger det, jeg lærer.

Jeg har fx fået lov til at skrive nogle notater til ministeren på en helt anden måde, end vi plejer.

På workshoppen gjorde de også meget ud af, at der skal være tid til forberedelse og tid til at prøve tingene af. Dét med tiden havde jeg allerede talt med min chef om til min MUS-samtale. For det kræver jo tid fx at formulere tekster på en ny måde, så de passer bedre til målgruppen, og tid er en udfordring i min og de fleste andre dørfers verden.

Workshoppen fik mig også til at reflektere over, hvad der er en god underviser, og hvordan jeg personligt lærer bedst.” ■

INVESTERING I NYE KOMPETENCER = EN GOD INVESTERING FOR DIN VIRKSOMHED

Rettidig investering i kompetence- og organisationsudvikling gavner både dig og din virksomhed. Gå derfor ikke glip af muligheden for at deltage i CBS Executive Sommerskole, som igen i år finder sted i uge 33 og 34. Vores 23 forskellige kompetencegivende kurser henvender sig til ledere og medarbejdere i både den private og den offentlige sektor. De består, som altid, af 5 dages intensiv faglig forkælelse i selskab med de bedste undervisere og andre videbegærlige kursusdeltagere.

Tilmeld dig inden d. 20. maj og vær sikker på at få en plads, for der er rift om pladserne i år.

Årets kursuskategorier er:

- Ledelse og Organisation
- Strategi og Innovation
- Økonomi og Finans
- Salg og Marketing

Mere information og tilmelding på
sommerskole.dk

CBS
EXECUTIVE

Sådan får du mest ud af din efteruddannelse

Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel



Bent Gringer er chefkonsulent i Kompetencesekretariatet, der er de statslige overenskomstparters fælles sekretariat for kompetenceudvikling. Han har skrevet ph.d.-afhandling om djøfernes kompetencer. Djøfbladet har spurgt ham, hvad den enkelte skal gøre for at få mest muligt ud af sin efteruddannelse?

”Gør din chef og dine kolleger til vidner på, at du vil bruge den til noget, som gavner dig selv og andre, når du kommer hjem,” lyder svaret fra Bent Gringer.

Hvorfor er det så vigtigt?

”Fordi du øger forpligtelsen – både din egen og din leders – til, at der skal komme noget ud af det. Og fordi du kobler din læring sammen med, at den skal give et udbytte, som andre får glæde af. Man skaber værdi for sig selv ved at skabe værdi for andre.”

Men er det ikke meget tidskrævende at følge alle dine råd?

”Det synes jeg ikke. Tiden, du bruger, opvejes af, at du bliver mere aktiv i at til- og fravælge de dele af kurset, som du kan se, du kan bruge eller ikke kan bruge. Og du får mere hjælp fra andre, når du kommer hjem.”

Her har du Bent Gringers forslag til, hvad du helt konkret gør før, under og efter – inspireret af Peter Drucker og Robert Brinkerhoff. ■

“Gør din chef og dine kolleger til vidner på, at du vil bruge den til noget, som gavner dig selv og andre, når du kommer hjem”

Bent Gringer, chefkonsulent

Før, under og efter din efteruddannelse

Før din efteruddannelse

Spørg dig selv, hvorfor du skal på netop dén efteruddannelse – tag udgangspunkt i disse fire spørgsmål

1. Hvad regner du med at lære og få af (nye) kompetencer fra netop dette kursus?
2. Hvad vil denne læring/kompetencer sætte dig i stand til at gøre (eller gøre anderledes)?
3. Hvad vil din ændrede adfærd føre til af resultater i din organisation eller i dit liv?
4. Hvilke overordnede mål vil disse resultater understøtte – i dit liv eller i forhold til din organisations forretning/strategi.

Involver din leder

- Gennemgå de fire spørgsmål ovenfor sammen med din leder.
- Tal specifikt om, hvad din efteruddannelse kan føre til af ændringer i praksis og i resultaterne.
- Tal om, hvad din leder og din organisation kan gøre for at understøtte, at du og I ændrer praksis og dermed skaber andre/nye resultater.
- Involver din leder som hjælper.

Brug en kollega som buddy

- Brug ham/hende som læringsbuddy og som vidne på dine gode intentioner.
- Lav aftaler om, at han/hun spørger ind til nye tanker og idéer, når du er kommet tilbage fra efteruddannelsen.

Under din efteruddannelse

- Gå aktivt til sagen: Mind dig selv om, at du skal kunne bruge noget af det, du lærer.
- Tag med jævne mellemrum en refleksionspause: Skriv 1-2-3 ting ned, som du vil huske. Skriv 1-2-3 ting ned, som du vil gøre anderledes, når du kommer hjem.
- Råb op under kurset, hvis du ikke længere kan se forbindelsen mellem dét, der foregår, og dét, som er din virkelighed.

Efter din efteruddannelse

- Beslut dig for, hvad du vil gøre. Gør status, så snart du er kommet hjem.
- Få din leders commitment til, hvad du gerne vil gøre eller realisere.
- Aftal med din leder, hvordan hun/han kan hjælpe dig med at rydde organisatoriske og arbejdsmæssige forhindringer væk.
- Brug din buddy. Sørg for, at hun/han spørger ind til dine intentioner og til, hvad hun/han kan gøre for at hjælpe med at realisere dem.
- Lav opfølgingsaftaler: Formulér 1-2-3 punkter og/eller lav en plan. Læg et tjeck ind i din kalender efter f.eks. tre eller seks måneder.
- Book din chef og/eller din læringsbuddy til en samtale, så du holder dig selv – og din(e) hjælper(e) – fast på, at det altså var alvor.

Kilde: Bent Gringer, chefkonsulent i Kompetencesekretariatet.

EFTERUDDANNELSE

Tjek

læringskulturen på din arbejdsplads

Hvis din chef og kolleger ikke spørger dig om noget, når du kommer hjem fra efteruddannelse, er den gal. Så er du ikke på en arbejdsplads med et godt læringsmiljø.



Af Eva Bøgelund / Illustration Mikkel Henssel

Man kan selv gøre rigtig meget for at få mest muligt ud af sin efteruddannelse.

Men til syvende og sidst befinder du dig i en virksomhed og på en arbejdsplads, og den kultur, du kommer hjem til, påvirker i høj grad din mulighed for at bruge det, du har lært.

Det fastslår Ulrik Brandi, som forsker i organisationens betydning for læring på Institut for Uddannelse på Aarhus Universitet og rådgiver organisationer og kursusudbydere.

”Der skal være et frugtbart læringsmiljø, som fremmer muligheden for at bruge det, du har lært.”

Det vil sige, at der skal være en konkret mulighed for, at du inden for kort tid kan prøve det af du har lært – ellers sker der ikke dén ønskede overførsel af din nye viden til praksis på jobbet.

Men både international og dansk forskning viser, at der sker for lille grad af

overførsel – selvom det er så vigtigt for virksomheders tilpasningsevne, succes og konkurrenceevne, forklarer Ulrik Brandi.

Giv folk plads til at turde

Men hvad er et understøttende læringsmiljø i forbindelse med efteruddannelse?

Det er for det første et miljø, hvor medarbejderne tør eksperimentere og tør fremlægge og afprøve idéer, forklarer Ulrik Brandi.

Og så er det et miljø, hvor ens chef og ens kolleger spørger ind til, hvad du har lært, når du har været på efteruddannelse. Og hvordan du gerne vil bruge det derhjemme i forhold til dine opgaver og arbejdspraksis.

”Eller endnu bedre, at ledelsen deci-

deret tænker over og arbejder bevidst med opfølgning,” siger han.

Men det sker som regel ikke. Det viser de læringsmiljøtests ude på arbejdspladserne, som Ulrik Brandi har gennemført.

Kun få medarbejdere oplever, at der i høj grad findes procedurer og rutiner for

at få omsat den viden, man kommer hjem med. Billedet er ens på både offentlige og private arbejdspladser.

Men der burde være mere fokus på det?

”Afgjort. Der er et stort potentiale for forbedring, så både virksomheder og medarbejdere får mere ud af uddannelsesindsatsen. På trods

af krisen bruges der stadig store beløb på efteruddannelse.”

“Vi er ikke gode til at forankre læring i organisationer. Her er vi nærmere et u-land”

Jens Breum, videnuviklingschef

Vi er dårlige til forankring af læring

I Djøf Efteruddannelse er man enig.

"I Danmark er vi dygtige til at udvikle pædagogik, og det er også noget, vi eksporterer. Men vi er ikke gode til at forankre læring i organisationer. Her er vi nærmere et u-land," siger videnudviklingschef Jens Breum.

Men hvad skal der til for at udvikle et godt læringsmiljø i en organisation?

"Der er ingen nemme eller simple veje," siger Ulrik Brandi:

"Men virksomheden kan starte med at understøtte en åben kommunikation om udvikling og involvere og støtte sine medarbejdere, når de viser initiativ i forhold til at præsentere og anvende nye idéer og viden."

Kan man som medarbejder selv gøre noget, hvis man kan se, at der ikke er et godt læringsmiljø i ens afdeling eller kontor?

"Ja. Man kan fx efterspørge, at ens virksomhed organiserer konkrete procedurer og rutiner for medarbejderne til at tilegne sig, skabe, dele og anvende viden. Altså tiltag, som viser den nødvendige seriøsitet omkring arbejdet med læring og udvikling," siger Ulrik Brandi.

Prøv at teste din arbejdsplads

Djøf Efteruddannelse har med hjælp fra Ulrik Brandi udviklet en test, som afslører læringsmiljøet på en arbejdsplads.

"Det er vigtigt, at vores kursister bliver klar over, hvor meget læringsmiljøet på deres job betyder. Ved at tage testen får du samtidig afdækket, hvad du selv kan gøre for at omsætte din nye viden til noget, du kan bruge i dit job," forklarer Jens Breum fra Djøf Efteruddannelse.

På næste side kan du prøve en pixi-version af testen og se, om din arbejdsplads er god til læring. ■



ET PUST AF FORNYELSE TIL DIN HVERDAG OG KARRIERE

Aalborg Universitet udbyder forskningsbaserede og fuldt akkrediterede masteruddannelser inden for læring, ledelse og coaching

MASTER I LÆREPROCESSER - UDDANNELSE I FORNYELSE

For dig med erfaring inden for undervisning, medarbejderudvikling, klinisk vejledning mv. Du vil styrke og forny dine pædagogiske kompetencer, og du vil fordybe dig i viden om læring og forandring.

- Flere specialiseringsmuligheder på 2. studieår.
- Gode muligheder for at læse enkeltfag.

Seminarerne finder sted i Aalborg.

www.evu.aau.dk/master/mlp

MASTER I LEDELSES- OG ORGANISATIONSPSYKOLOGI

For dig, der arbejder med ledelses-, medarbejder- og organisationsudvikling. Du opnår en bred indføring i de dele af læringsteorien og psykologien, som har særlig relevans for ledelse og organisationsudvikling.

Seminarerne finder sted i Aalborg.

www.evu.aau.dk/master/loop

MASTER I ORGANISATORISK COACHING OG LÆRING

For dig, der arbejder med HR, procesledelse og forandringsledelse. Omdrejningspunktet er coaching som samtalebaseret læreproces.

Du opnår redskaber til at udvikle læringskulturer og til at igangsætte og fuldføre organisatoriske forandringsprocesser.

Seminarerne finder sted i Aalborg og København.

www.evu.aau.dk/master/moc

**ANSØGNINGSFRIST 1. NOVEMBER 2014
STUDIESTART FEBRUAR 2015**



AALBORG UNIVERSITET

EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

9940 9420 (kl. 12-15) · evu@aa.dk · www.evu.aau.dk

TJEK DIN ARBEJDSPLADS

Sæt en ring om det tal, du mener passer bedst på din arbejdsplads. Tænk på din egen erfaring, ikke på hvad andre ville svare eller din organisations officielle politik.

På min arbejdsplads:

Meget uenig / Meget enig

1	Taler vi altid med hinanden om, hvad vi har lært på et kursus eller uddannelse, og deler gerne ny viden med vores kolleger	1	2	3	4	5	6	7
2	Taler vi ofte med hinanden om, hvordan vi kan løse opgaverne bedre	1	2	3	4	5	6	7
3	Forstår ledere, at medarbejderen har forskellige måder at lære på	1	2	3	4	5	6	7
4	Taler vi med vores leder før, under og efter et kursus	1	2	3	4	5	6	7
5	Bruges tværgående samarbejde som en bevidst metode til at skabe videndeling	1	2	3	4	5	6	7
6	Er det acceptabelt, at medarbejderne har brug for tid til at tænke og reflektere over sit arbejde	1	2	3	4	5	6	7

Får du en samlet score på mindre end 30, er der brug for forbedring.

Uddrag af spørgeskema med i alt 19 spørgsmål.

Kilde: Djøf Efteruddannelse og Ulrik Brandi, lektor i organisatorisk læring, Institut for Uddannelse, AU.



MPA - MASTER OF PUBLIC ADMINISTRATION

MPA gør dig i stand til at skabe det ledelsesrum, hvor du effektivt kan håndtere dine udfordringer. Det betyder maksimal strategisk handlekraft for dig - og maksimal merværdi for samfundet.

Tilmeld dig informationsmøde d. 12. maj på www.mpa2015.dk og bliv klogere på MPA 2015



Accredited by
Association
of MBAs



Internationalt top-akkrediteret. Den eneste i Danmark

CBS



MPA, MASTER OF
PUBLIC ADMINISTRATION

COPENHAGEN BUSINESS SCHOOL

MPA - VIDEN, DER SKABER VÆRDI



Af Mads Matzon / Foto Jørn Stjerneklar

Regina Andersen sidder på et hotel i Nepals hovedstad Katmandu, da djøf-bladet fanger hende over telefonen. Den lange afstand giver interviewet en særlig rytme med forsinkelser på omkring fem sekunder mellem spørgsmål og svar.

Hun bruger Katmandu som mellemstation, inden hun skal videre til Cambodja for at undervise i engelsk på en skole, der drives af buddhistiske munke. Inden Katmandu stod den på retshjælp i Sydafrika.

Begge dele ligger langt fra hendes hverdag hjemme i Danmark. Her er hun advokat og partner i det store advokatfirma Bech-Bruun.

”Jeg kan godt lide den servicefunktion, jeg har som advokat. Men mit arbejde er i de senere år blevet mere og mere fokuseret på teoretisk formalia med mindre og mindre klientkontakt. Det kan godt blive lidt fjernt fra virkeligheden. Jeg havde i høj grad lyst til at prøve noget andet. Der er heldigvis så højt til loftet i Bech-Bruun, at jeg kunne tage fem måneders orlov.”

Hun lagde ud med at arbejde frivilligt to måneder i Cape Town i Sydafrika. Her hjalp hun blandt andet nogle af de mange flygtninge, der kommer til Sydafrika fra andre afrikanske lande.

”Jeg hjalp for eksempel en kvinde fra Congo, der søgte om fortsat ophold i Sydafrika. Hun fortalte om, hvordan hun, mens hun var gravid, var blevet voldtaget af regeringssoldater og aborterede på grund af det. Man kan sagtens se eller læse om den slags i tv og aviser derhjemme, men det er noget helt andet at opleve det i virkeligheden. Det var meget voldsomt personligt, men fagligt var det tilfredsstillende at hjælpe hende.”

Hun og kollegerne havde også et par mordsager, hvor de repræsenterede unge bandedmedlemmer tiltalt for mord.

”Det var mange verdener væk fra mit arbejdsliv derhjemme. Banderne dernede skyder ikke bare hinanden. De stikker ofrene ihjel med knive, økser, macheter og sakse.”

Der var også mere almindelige retshjælpssager med folk, der ikke havde fået deres løn, understøttelse og så videre. Hun underviste også under sit ophold. Blandt andet i ungdomsfængsler om fx selvtilid og venskaber. ■

Fra børsnoterering til flygtningesager og økse mord

MIN KARRIERE

Til daglig rådgiver Regina Andersen virksomheder om børsnotereringer og værdipapirhandel. Hun tog orlov fra advokatjobbet for at arbejde som frivillig på blandt andet et retshjælpskontor i Cape Town.

Hvilke reaktioner fik du på, at du ville tage orlov?

"Meget blandede. Nogle tabte underkæben. Andre syntes, det var vildt inspirerende, og noget de gerne selv ville prøve."



Hvad gav opholdet i Sydafrika dig?

"Det er meget inspirerende at bruge mit advokathåndværk i et andet land og opdage, at det faktisk kan lade sig gøre. Det har været dejligt at hjælpe mennesker, der virkelig var i nød. Jeg søgte eventyr og udfordringer, og det fik jeg klart."



Hvordan finansierer du orloven?

"Af min egen opsparing."



Vil du af sted igen?

"Jeg skal helt sikkert ud at rejse igen og vil også gerne lave mere frivilligt arbejde. Udover tilfredsstillelsen af at hjælpe nogen, der mest har mødt modgang i livet, får man et helt andet indblik i et land og dets problemstillinger, når man arbejder der. Det er en superspændende måde at rejse på, og også noget man kan gøre i en ferie."

studieliv

"Vi prøver at formidle indsigter, der udfordrer 'business as usual'"



De tre grundlæggere af Grasp.
Fra venstre: Kasper Worm-
Petersen, Anders Berg Poulsen
og Anders Møller. Alle tre læser
Erhvervsøkonomi og Filosofi
på CBS.

STUDERENDE LAVER NETMAGASIN

Magasinet Grasp prøver at skabe en mere human tilgang til business. Tre studerende står bag projektet. Djøfbladet har talt med Anders Møller.

Af Mads Matzon / Foto Petra Kleis

Hvad er Grasp?

"Grasp er en medieorganisation, der søger at skabe en mere humanistisk tilgang til business ved at samarbejde med internationale organisationer om at formidle deres indsigter til et bredere publikum."

Hvilke indsigter?

"Vi prøver at formidle indsigter, der udfordrer 'business as usual' inden for kategorierne Education, Leadership og Multitude."

Hvorfor lige de tre?

"Vi mener, at det er de tre vigtigste felter at adressere, hvis man vil skabe en mere humanistisk tilgang til business."

Hvad mener I med det?

"At vi tager udgangspunkt i mennesket. For os handler det i høj grad om at stille det rette spørgsmål, og vi fokuserer mere på samfundseffekt end bundlinje."

I skriver på engelsk?

"Ja."

Hvorfor?

"For at nå et langt større publikum, end vi kan på dansk."

Kan du komme med et eksempel på en artikel?

"Vi udgav en artikel med titlen 'Why Future Business Leaders need Philosophy', som viser behovet for en mere interdisciplinær kompetenceprofil hos fremtidens ledere samt fremfører argumentet for at integrere filosofi i flere business-uddannelser. Den bliver nu fremhævet på ni amerikanske universiteter."

Et eksempel til?

"Vi interviewede Sheela Søgaard, som er CEO for Bjarke Ingels Group. Hun kom med nogle spændende perspektiver på, hvordan man skaber en økonomisk bæredygtig virksomhed i en kreativ industri."

Som var?

"Hun pegede blandt andet på udfordringen med at have en stram økonomisk styring på alle projekter og samtidig give plads til den kreative proces. Og så aflivede hun myten om den klare strategiske vision og afslørede, at BIG i høj grad havde haft en trial-and-error tilgang til forretningsudvikling."

Hvor mange læser jeres artikler?

"Det er meget svingende, men i januar havde vi 20.000 besøgende på vores side."

Hvordan fik I idéen til Grasp?

"Den udsprang i høj grad af vores studie, som er erhvervsøkonomi og filosofi. Vi vil gerne vise, at man kan kombinere de to discipliner."

Er der penge i magasinet for jer?

"Ikke endnu."

Hvad får du ud af det personligt?

"At kunne gøre en forskel sammen med nogle af verdens skarpeste folk."

Som hvem?

"Blandt andet World Economic Forum's Global Agenda Councils. At interviewe og virkelig dykke ned i deres tanker - det er subliment. Det er virkelig noget, man lærer utrolig meget af."

Hvad driver jer?

"En grundlæggende nysgerrighed".

Vil I fortsætte med Grasp efter studiet?

"Ja. Vi ønsker at opbygge en bæredygtig business-model omkring magasinet. Men det vigtigste er, at vi synes, det er spændende, og at vi gør en forskel." ■

Læs mere på www.graspmag.org

“JEG ER STADIG AKTIVIST”

Af Anders C. Østerby, freelancejournalist / Foto Ricky John Molloy

Pernille Skipper har på kort tid etableret sig som en markant profil på venstrefløjens og spås en fremtid som Enhedslistens næste frontfigur. Hendes politiske løbebane startede med et væddemål, mens det politiske svendestykke involverede en ubehagelig opringning.



I en gymnasieklasse i Aalborg sidder en pige, der har svært ved at følge med i timerne. Hun falder ofte i søvn, ikke fordi hun keder sig, men fordi hun lider af sygdommen narkolepsi, som giver en uimodståelig trang til at sove. Hendes fravær stiger, og til sidst bliver hun nægtet adgang til timerne og skal op i fuldt pensum til eksamen.

Vi er på Aalborg Gymnasium i starten af 2000-tallet. Og pigen er en af Pernille Skippers klassekammerater.

”Hun havde behov for ekstra hjælp, men fik at vide, at det måtte hun selv klare. Hun blev nærmest straffet. Det var en oplevelse af, at der var en systemisk fejl, at det ikke bare handlede om, at vi skal behandle hinanden ordentligt i vores hverdag, men at der også var noget grundlæggende uretfærdigt og ulogisk i den måde, vi opbygger vores uddannelsessystem på. Det er en oplevelse, der stadig sidder i mig,” fortæller Pernille Skipper.

Episoden var med til at forme Pernille Skipper som et socialt og politisk engageret menneske. Det fortæller hun, da djøfbladet møder hende på hendes kontor på Christiansborg. Her har den 29-årige jurist markeret sig som en profil siden valget i 2011, og ildlåben fik hun, da hun var med til at vælte justitsminister Morten Bødskov. Det vender vi tilbage til.

Gennemsnitlig opvækst

Pernille Skipper er ikke ud af en klassisk arbejderfamilie, og hun er ikke – som den jævnaldrende partifælle Johanne Schmidt-Nielsen – vokset op i et kollektiv. Hun voksede op som skilsmissebarn i et rækkehus med sin mor og så sin far i weekenderne. Almindelig og gennemsnitlig middelklasse kalder hun det selv.

”I folkeskolen var jeg en af dem, der syntes, det var sjovt at gå i skole. Jeg var vel lidt af en duks. Jeg havde også relativt nemt ved det og er opdraget til at hjælpe dem,

der ikke har det så let. Det ligger meget godt i tråd med den ideologi, jeg har nu. Det handler om at tage ansvar for fællesskabet. Så for mig er det meget logisk, at jeg er endt der, hvor jeg er,” siger Pernille Skipper, når hun skal forklare, hvorfor valget faldt på Enhedslisten i sin tid.

Liberalt blod i årenerne

En anden årsag var en engageret samfundsfaglærer i gymnasiet. Faktisk var den unge Skipper en kort overgang medlem af Venstres Ungdom – et gratis tre måneders medlemskab, hvor hun aldrig blev aktiv, bagatelliserer hun selv. Men måske var der mere liberalt blod i årenerne end som så – sådan husker samfundsfaglærer Bjarne Lang det i hvert fald.

”Hun lignede på mange punkter mange af de andre og kom med klassiske liberale holdninger, som mange har med sig fra deres forældre,” fortæller han og husker hende som en skarp og empatisk elev, som havde ”et overskud uden lige”.

Tidligt engagerede hun sig i både elevrådet og i Danske Gymnasieelevers Sammenslutning, og efterhånden fik hun mere politisk pondus, og så bevægede hun sig langsomt mod venstre, husker Bjarne Lang.

”Hun ville gerne udfordres, og på et tidspunkt diskuterede vi, hvor vi stod politisk, og jeg fortalte, at jeg selv lå på venstrefløj. Hun var langt fra enig. For sjov sagde jeg:

”Når jeg er færdig med dig, stemmer du på Enhedslisten.”

Vi indgik et væddemål om en kasse øl. Det glemte jeg så alt om, men kort tid efter, at hun var valgt ind, bankede hun på min dør og stod med en kasse øl. Det siger en masse om, hvordan hun er som menneske,” fortæller Bjarne Lang.

Gik til politik

Pernille Skipper husker i dag sin lærer som en, der støttede hende i hendes politiske engagement.

”Mens andre gik til håndbold, gik jeg til politik, og det bakkede han mig rigtig meget op i. Han sagde direkte, at man lærer lige så meget af at gå ud og deltage i sam-

”I folkeskolen var jeg en af dem, der syntes, det var sjovt at gå i skole. Jeg var vel lidt af en duks”

Pernille Skipper

“Mens andre gik til håndbold, gik jeg til politik”

Pernille Skipper

fundslivet og være politisk aktiv, som man gør ved at sidde foran et kateder. Det betød noget, at skolen ikke bare syntes, jeg var irriterende, når jeg stillede mig op som elevrådsformand og brokkede mig på vegne af eleverne, eller når jeg havde fravær i timerne. Der var en, der opfordrede mig til at fortsætte. Det, tror jeg, har betydning, når man er i teenageårene og skal finde sine egne ben.”

Pernille Skippers gamle samfundsfagslærer blev overrasket over, at Pernille Skipper endte i Folketinget.

“Hun er alt for sød til det. Jeg troede, det ville gøre ondt på hende, at de behandler hinanden som svin derinde, men hun har åbenbart lært at håndtere det,” siger Bjarne Lang.

Humor og temperament

Ifølge SF's Karina Lorentzen, som er formand for Retsudvalget, er Pernille Skipper en af dem, man godt gider hænge ud med, fordi hun er et “utroligt hyggeligt menneske” – som “ikke er uden humor”.

“Hun kan godt være lidt sarkastisk-ironisk og fyre nogle bemærkninger af om de borgerlige med et glimt i øjet. Det slipper hun af sted med, fordi hun samtidig er charmerende,” siger Karina Lorentzen, som kalder sin kollega en meget arbejdsom og vidende type, som er fagligt rigtig dygtig inden for sit felt retspolitik og jura.

Det charmerende ydre gemmer dog også på et vist temperament. Det fortæller Pernille Skippers partifælle Frank Aaen til djøfbladet. Pernille Skipper knækker nærmest sammen af latter, da jeg spørger hende, om hun kan genkende det.

“Ja, jeg kan bestemt have et heftigt temperament. Når der er noget, jeg sætter mig for, brænder jeg så meget for det, at det kan være svært ikke at have,” fortæller hun og tilføjer, at hun husker at sige undskyld bagefter, hvis det går ud over en af de ansatte eller en kollega i folketingsgruppen.

Rige nasserøve

Det kan også slå gnister, når hun er på tv. I en direkte debat i TV2 Nyhederne med Anders Samuelsen (LA) fik Pernille Skipper sagt, at “det er de rige, der er nogle nasserøve.”



Det vakte opsigt. Jeg spørger, om det var en af de situationer, det løb af med hende. Hun griner igen og indrømmer.

“Men der er en sandhed i det. Diskussionen handlede om, at Anders Samuelsen havde en ikke særlig flatterende retorik over for mennesker, som har mistet deres arbejde og derfor har brug for, at fællesskabet forsørger dem i en periode. Det, syntes jeg, var uretfærdigt, urimeligt og fuldstændig uden forståelse for, hvordan man kan have det, når man har mistet sit arbejde og ikke har en stor fed bankkonto eller Saxo Bank i ryggen. Og den pointe, jeg forsøgte at formulere, var, at der sidder nogle mennesker i toppen af det her samfund, som har været udslagsgivende for, at tusindvis af mennesker har mistet deres arbejde, fordi deres arbejdspladser er lukket ned, og som stort set ikke har betalt en rød reje for den økonomiske krise, de selv har været med til at starte. Det kan man godt kalde nasserøve,” siger hun og bliver gradvist mere sammenbidt.

Nu bliver du sur igen.

“Ja, nu bliver jeg vred igen. Det er rigtigt,” siger hun og griner igen højt.



“Jeg troede, det ville gøre ondt på hende, at de behandler hinanden som svin derinde, men hun har åbenbart lært at håndtere det”

Bjarne Lang, samfundsfagslærer

Kronprinsessen

Pernille Skipper har ifølge en analyse i Euroman af TV2's politiske kommentator, Henrik Quortrup, allerede overhalet Johanne Schmidt-Nielsen som den mest populære blandt Enhedslistens egne medlemmer. Og går det, som præsten prædiker, vil hun til næste Folketingsvalg være Enhedslistens nye frontfigur. På grund af partiets rotationsprincip kan et medlem ikke stille op, hvis hun har siddet i Folketinget i mere end syv år. Så hvis valget udskrives efter maj næste år, skal Johanne-effekten have nyt fornavn.

Bent Winther, politisk redaktør på Berlingske, mener, Pernille Skipper er klar til ansvaret. Han kalder hende “nuanceret og velargumenteret” og synes, hun boltrer sig “som en fisk i vandet i det medicirkus, som Christiansborg også er”. Hverken Frank Aaen eller Pernille Skipper selv vil bekræfte arvefølgen over for djøfbladet, men hun er blevet endnu mere fortaler for selve rotationsprincippet, siden hun kom i Folketinget.

“Der er nogen, der har gået rundt i den her lille snævre landsby så længe, at de begynder at kigge på mennesker som statistikker på et stykke papir og kan sige “sådan er det jo”, når man snakker om mennesker, der har mistet deres arbejde. Så jeg tror, det er rigtig sundt for vores demokrati, at man ikke gror fast for taburettens skyld, men at man er her, fordi man har et politisk projekt,” siger hun med en slet skjult henvisning til Margrethe Vestagers berømte kommentar om dagpengereformens konsekvenser.

At vælge en minister

Ifølge Bent Winther kom Pernille Skippers politiske svendestykke, da hun som sit partis retsordfører skulle føre kniven i Bødskov-sagen. Han mener, hun slap igennem det med gode karakterer. Men hvordan modstod hun det pres, det er at være så meget i mediernes spotlys?

“Jeg synes, det handler om sagen. Om Christiania-besøget og Bødskov, der decideret konstruerede en løgn over for Folketingets Retsudvalg. Det handler om noget meget principielt, om ministre og det ansvar, de er underlagt som forvaltningsledere. Og derfor er det vigtigt, at vi forholder os kritisk og stiller spørgsmål, fordi der skal være tillid mellem Folketing og regering. Og så må man træffe nogle svære beslutninger nogle gange,” siger hun.

Pernille Skipper fik æren af at ringe til Morten Bødskov og overbringe nyheden, inden den nåede ud i medierne. Det var den mest ordentlige måde at gøre det på. Men sjovt var det ikke.

“Selvfølgelig var det ikke et skægt telefonopkald. Men der blev ikke sagt så meget. Jeg fortalte ham, hvad vi havde besluttet og grundene til det.”

Så sagde han “ok, hej hej”?

“Hvad skulle han sige? Han er et professionelt menneske, og han ved godt, hvordan det hænger sammen. Der er bestemt ikke tale om en baby, man skal pylre om, for at sige det på jysk.”

Ilddåben er vel overstået for Pernille Skipper, som ifølge kommentatorerne er venstrefløjens næste stjerne. Selv ser hun sig stadig som en, der gør opmærksom på uretfærdigheder i verden. Som da hun i gymnasiet frustreret over “den åbenlyse løgn”, som hun kalder Irak-krigen, begyndte at dele flyers og plakater ud og indkalde til demonstrationer, for “så gjorde man da noget”.

Faktisk har hun endnu ikke vænnet sig til titlen som folketingsmedlem.

“Jeg synes stadig ikke rigtig, at jeg er politiker. Jeg er stadig aktivist.” ■

BLÅ BOG: PERNILLE SKIPPER

- Født 10. juli 1984 i Aalborg
- 2011: Folketingsmedlem for Enhedslisten, valgt i Fyns Storkreds
- 2011: Cand.jur., Københavns Universitet
- 2009-11: Studentermedhjælper hos Retten i Hillerød
- 2006-07: Næstformand for Studenterrådet, Københavns Universitet
- 2005-06: Studentermedhjælper i Center for Rets- og Politiforskning
- 2001-03: Formand for elevrådet på Aalborghus Gymnasium og Danske Gymnasieelevers Sammenslutning Nordjylland.



ER AFRIKAS VÆKSTEVENTYR BÆREDYGTIGT?

Mens vi i Vesten stadig forsøger at komme os oven på finanskrisen, kan vi kaste misundelige blikke syd for Sahara, hvor de **afrikanske økonomier stormer frem**. Men de nye løveøkonomier står også over for nogle kolossale udfordringer, når det gælder sikkerhed, jobskabelse og infrastruktur.



Containerhavnen i Nigerias største by Lagos er et af de steder, hvor den økonomiske fremgang er synlig.

Af Stine Kromann Dragsted, freelancejournalist / Foto Scanpix og Polfoto

Guvernør vedtager rygeforbud på offentlige steder” og “Radikale islamister dræber 59 kostskoleelever”. To nyheder, der ryddede forsiderne for nylig i Nigeria. Et land, der med ca. 175 millioner indbyggere er Afrikas mest befolkede, og netop har overhalet Sydafrika, som kontinentets største økonomi. Overskrifterne er et eksempel på de to virkeligheder, der eksisterer side om side på hele kontinentet, hvor væksteventyret fortsætter på trods af sikkerhedsudfordringer og voldelige konflikter.

Rygeforbudet blev indført i Nigerias hovedstad, Lagos, der nu skønnes at have 21 millioner indbyggere og dermed er Afrikas største by. Med byfornyelse, forbedrede offentlige ydelser og stigende skatteindtægter har byens reformivrige guvernør, Babatunde Fashola, været med til at forvandle Lagos til en kommerciel megahub, hvor store hotel- og detailkæder skyder i vejret, mens investorer nyder godt af rekordhøje afkast på landets børser.

1.500 kilometer nordøst for Lagos virker diskussionen om rygerelaterede sundhedsproblemer som et absurd luksusproblem. Her lever skoleelever og deres forældre i konstant frygt for at blive ofre i konflikten mellem radikale islamister og regeringsstyrker.

Blandt Nigerias businessledere er det ikke volden i nord, men snarere mindre stimulus fra den amerikanske centralbank og dermed potentielt færre penge rettet imod de nye afrikanske vækstmarkeder, der giver rynkede bryn.

“Når man sidder i Lagos, føles konflikten i nord som en anden verden, lidt ligesom i Syrien. Det er klart, at det måske kan skræmme udenlandske investorer, som ikke kender landet. Men for dem, der satser på lang sigt, er der guld for enden af regnbuen,” siger den succesfulde nigerianske forretningsmagnat, Paul Onwuanibe.

Vækstmiraklet fortsætter

Også Verdensbanken er optimistisk, når det gælder udsigten i Afrika.

”Selvom der er tilbageskridt nogle steder, viser de overordnede økonomiske tal, at der sker gode ting i Afrika. Den samlede økonomi i Afrika syd for Sahara er vokset med mere end fem procent i gennemsnit over de sidste ti år,” fastslår cheføkonom for Afrika, Marcelo Giugale.

Op ifølge Verdensbankens prognoser vil de kommende år fortsat byde på høje vækstrater.

Også i Østafrika fortsætter Kenyas højteknologiske vækstmarked

på trods af terrortruslen fra Somalia og en præsident, der står anklaget for forbrydelser ved den Internationale Straffedomstol. Kenyas informations- og kommunikationssektor udgør nu fem procent af det samlede bruttonationalprodukt, og succesen med brug af mobilbank i Kenya og andre dele af Østafrika har revolutioneret den traditionelle banksektor. Nu er det nok at eje en mobiltelefon for at ordne finanserne, og det har givet adgang til helt nye kundegrupper.

Det er gået stærkt for mobilsalget i Afrika. På 10 år er antallet af mobilabonnenter steget fra ca. 90 millioner til ca. 780 millioner ifølge optællinger fra Informa Telecoms & Media. Udbredelsen af mobiltelefoner og ikke mindst billige smartphones har nedbrudt informationsbarrierer på tværs af Afrika og åbnet nye platforme, så fx lokale landmænd kan modtage information om vejr- og prisforhold, og unge kan dele de nyeste hits fra afrikanske boybands eller mobilisere sig politisk.

Fra naturressourcer til serviceindustri

”Det, vi ser ske i Afrika, handler om de 3 C'er,” siger Marcelo Giugale fra Verdensbanken og henviser til 'Cellphones', 'Commodities' og 'China'. Efterspørgslen efter Afrikas naturressourcer – ikke mindst fra Kina, som i dag er kontinentets største handels- og investeringspartner – har sammen med omfattende gældsrestrukturering haft stor betydning for den

økonomiske vækst.

Og det er ikke kun afrikanske lande med olie, diamanter og mineraler, der oplever en voksende middelklasse og fremskridt inden for uddannelse, sundhed og levetid. I Nigeria, hvor 80 procent af den føderale regerings indtægter stammer fra olieeksport, er de sidste års vækst ikke blevet drevet af det sorte guld, men af tele-, bank- og detailhandel. Også lande som Etiopien og Rwanda, der selv importerer olie, har oplevet høje vækstrater.

Ansvarlig finanspolitik og investeringer i infrastruktur

Fundamentet for, at otte ud af verdens ti hurtigst voksende økonomier skal findes på det afrikanske kontinent, er mærkbare forbedringer, når det gælder politisk ledelse af landenes finanser og øgede investeringer i infrastruktur og sociale områder.

”Samtidig har vi set en øget demokratisk spredning og styrkelse af mange demokratier i Afrika,” siger Marcelo Giugale.

Det er fremgang på alle disse parametre, der ligger til grund for, at Afrika de sidste år har suget investeringer til sig i sådan en grad, at de 234 milliarder kroner, der strømmede ind i privatkapital i

”Selvom der er tilbageskridt nogle steder, viser de overordnede økonomiske tal, at der sker gode ting i Afrika”

Marcelo Giugale





De tre c'er 'Cellphones', 'Commodities' og 'China' er blandt de højeste faktorer i Afrikas økonomiske udvikling.

2013, nu overstiger bistand fra udenlandske donorer.

Så når politiske ledere og forretningstopfolk mødes i Nigeria i starten af maj til Verdens Økonomiske Forum om Afrika, er fokus ikke længere på sult og nød, men på hvordan det afrikanske boom kan omsættes til inklusiv og vedvarende vækst.

Ungdommen er fremtiden og faren

For med væksten følger nogle gevaldige udfordringer. Afrikas enorme andel af unge i den arbejdsduelige alder er blevet udråbt til såvel et "kæmpe forbrugerpotentiale" som "en tikkende bombe". Næsten hver tredje afrikaner syd for Sahara er mellem 10 og 24 år, og selvom flere og flere er bedre uddannede, konkurrerer de om alt for få jobs. Afrikas vækstbrancher som energi, kommunikation, finans og detailhandel har nemlig ikke genereret særligt mange jobs.

"Jeg har en bachelorgrad, men det kræver de rigtige kontakter at skaffe et job, så nu tjener jeg penge her på gaden, men jeg drømmer om, at komme tilbage på universitetet og gøre min master færdig," fortæller Grace, som sælger telefonkort uden for Hilton hotel i Nigerias hovedstad, Abuja.

Nigerias problemer med et korrump og uigennemsigtigt jobmarked endte for nylig tragisk, da 16 nigerianere blev trampet ihjel, fordi der gik panik i den halve million desperate jobsøgere, som var mødt op til et af regeringens nye jobinitiativer.

Den nigerianske regering er klar over, at det kan få store konsekvenser – ikke bare for den økonomiske udvikling – men også for landets politiske klima, hvis manglen på jobs til unge fortsætter.

"Det er afgørende, at vi spreder væksten til flere sektorer som fx professionel landbrugsproduktion, så vores unge kan få jobs, hvor de føler, at de bruger de færdigheder og teknikker, de har lært," forklarer Bright Okogu, direktør for Nigerias nationale budgetkontor.

Indtil videre lever omkring 60 procent af alle nigerianerne for under syv kroner om dagen, og mange afrikanske lande har ligesom Nigeria ikke formået at reducere fattigdommen og uligheden på trods af den økonomiske vækst.

Behov for infrastrukturboom

"Hvis flere skal absorberes ind i økonomien, må Afrika gå fra at

være et forbrugerkontinent til et producerende kontinent," lyder vurderingen fra Charles Robertson, cheføkonom ved investeringsfirmaet Renaissance Capital.

"Jeg forventer at se en række afrikanske lande satse på industrialisering i de kommende årtier, men det kræver, at den nødvendige infrastruktur kommer på plads. Uden elektricitet, ordentlige veje og havne er der ikke grundlag for en større industribase."

Ifølge Deloitte har investorer – ikke mindst fra Kina – allerede kastet over 1.200 milliarder kroner efter 322 afrikanske infrastrukturprojekter. Lige fra veje, jernbaner og rørledninger, der skal forbinde Kenya, Etiopien og Sydsudan, til nye lufthavne i Sierra Leone og Nigeria. Men ifølge Verdensbanken skal det beløb i den kommende tid følges op af over 400 milliarder kroner årligt for at gøre op med Afrikas gevaldige infrastrukturunderskud.

Kun en tredjedel af afrikanere syd for Sahara har adgang til elektricitet, og daglige strømsvigt, omkostninger til generatorer og dårlige transportforhold antages at bremse produktiviteten med op til 40 procent.

Bedre ledelse efterlyses

Flere iagttagere peger på, at det i sidste ende handler om at holde de afrikanske politikere ansvarlige for at sikre investeringer i infrastruktur og jobskabelse, så væksten kommer alle til gode.

"Det er afgørende at landenes ressourcer bliver styret, så der skabes vækst, der inkluderer hele befolkningen," siger Marcelo Giugale fra Verdensbanken.

For nok er de offentlige finanser i mange lande forbedret sammen med en mere stabil makroøkonomisk politik, men det politiske klima er stadig præget af store problemer med korrupktion og uklare regelsæt.

"Og så hjælper det ikke de internationale og afrikanske investorer, at der er udbredt usikkerhed om den politiske udvikling efter hvert valg," siger den nigerianske forretningsmand og investor, Paul Onwuanibe.

"Det største problem er mangel på god regeringsførelse og infrastruktur. Hvis vi kan komme videre på de to punkter, så er der intet, der kan holde os tilbage." ■

Mannaz

Vi gør dig i virkeligheden
bare bedre
til at skabe resultater
i virkeligheden

Mannaz styrker virksomheder gennem udvikling af individuelle kompetencer.

Vores kurser og udviklingsforløb inden for ledelse, projektledelse og personlig udvikling er baseret på aktiv involvering og træning i forhold til den virkelighed, som du og din virksomhed befinder sig i.

Med kontorer i København, London og Hong Kong og et globalt netværk af facilitatorer udvikler vi mennesker over hele verden. www.mannaz.com

Mannaz
Enabling real achievement |



JORDEN RUNDT

Af Mikkel Arre



Foto: Shutterstock

Luftforurening koster hver ottende livet

Forbindelsen mellem forurennet luft og dødelige hjertesygdomme er endnu stærkere end hidtil antaget, fremgår det af nye tal fra Verdenssundhedsorganisationen (WHO). I 2012 døde syv millioner mennesker som følge af luftforurening, der havde givet dem problemer med hjertet, blodårerne eller lungerne. Det svarer til hver ottende af alle, der mistede livet det år. For over halvdelen af dem var de især blevet udsat for forurening i deres eget hjem, fordi de brugte kul, træ eller andre former for biomasse som varmekilder i forbindelse med madlavning. Det er der ifølge WHO's estimater næsten tre milliarder mennesker, der gør til daglig.

Narkokarteller udvider med minedrift



Foto: Shutterstock

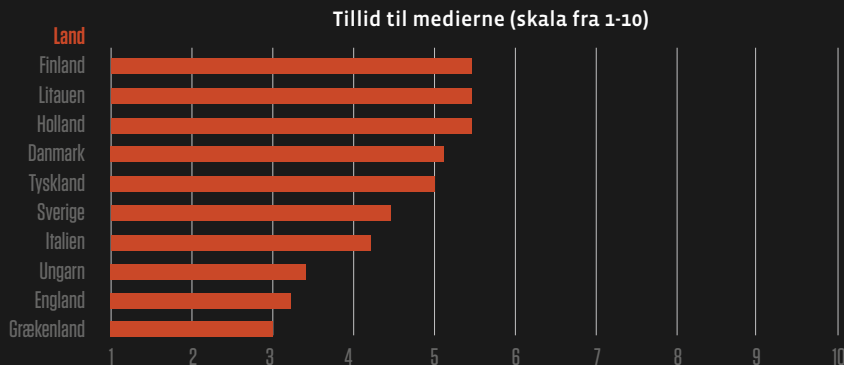
Efter mange års forgæves kamp mod landets magtfulde narkokarteller har den mexicanske regering måttet konstatere, at de kriminelle organisationer har bevæget sig ind på nye forretningsområder. Til nyhedsbureauet AP fortæller en regeringsemedsmand, at jernmalm nu udgør en vigtigere del af Tempelridder-kartellets økonomi end narkotika. Udviklingen kommer dog ikke bag på Samuel Logan, der er direktør for sikkerhedsfirmaet Southern Pulse. "Jeg har aldrig set de mexicanske karteller som narkosmuglerorganisationer. De er multinationale selskaber, der reagerer på markedspress og gør, hvad de er nødt til for at holde gang i forretningen," siger han til AP.

FIRMAER FORTÆLLER DÅRLIGT NYT PÅ UDEBANE

Find panderynkerne frem, hvis du som aktionær i et firma får at vide, at årets generalforsamling bliver afholdt langt fra selskabets hovedsæde. Det konkluderer professor David Yermack fra New York University efter, at han og en kollega har undersøgt 2.342 amerikanske aktieselskabers generalforsamlinger i perioden 2006-2010. Når firmaer flytter mødet med investorerne og pressen mere end en times kørsel væk fra hjembyen, vokser sandsynligheden for, at de inden for kort tid offentliggør skuffende resultater, hvorefter aktiekursen kommer under pres. Til Washington Post siger Yermack, at mønsteret er så tydeligt, at det er slående, at investorerne ikke er opmærksomme på det.

EUROPÆERE LUNKNE OVER FOR PRESSEN

Spørger man EU-borgerne om deres tillid til medierne, er ingen landes gennemsnit prangende. Finnerne, litauerne og hollændernes gennemsnit er som de eneste tæt på at ramme skalaens midtpunkt, mens den skandaleombruste engelske presse scorer næsten lige så lavt som den græske.



Kilde: European Quality of Life Survey 2012. Udvalgte lande.

DET TAGER KUN EN UGE AT BLIVE ET PAR ÅR KLOGERE

11.-15. AUGUST 2014 / 18.-22. AUGUST 2014

EKSEMPLER FRA ÅRETS PROGRAM:

- Det Borger- og Patientcentrerede Sundhedsvæsen – organisation, teknologi og nye roller for sundhedsprofessionelle
- Klimaændringer – status, risici og modtræk
- Kommunikation 2.0 - effektiv kommunikation på tværs af medier
- Organisationsantropologi – realitetstjek og strategi-forankring
- Adfærdsøkonomi og Psykologiske Valg – konsekvenser af menneskelig irrationalitet
- Coaching, Kierkegaard og Lederskab
- Decoding China! – Power, Philosophy, Government Affairs and Lobbying in China
- Troværdig Meningsdannelse – retorisk kompetenceløft for meningsdannere
- Velfærdsstat og Kriseopfattelse – kampen om præmisser og konsekvenser
- Finansielle Modeller i Kontinuert Tid
- Market Access for Pharmaceutical Products – trends and challenges
- Pharmaceutical Law & Policy – hot topics shaping the future of the European pharmaceutical industry



copenhagensummeruniversity.ku.dk

E: csu@adm.ku.dk - T: 3532 2870

Forskning og ny viden



Forskere afliver myter om regeltyranni

Den udbredte forestilling om, at danske love og regler knopskyder og breder sig nærmest uden politisk styring og kontrol, er vildt overdrevet. Faktum er, at mængden af love og regler herhjemme vokser langt mindre end hidtil antaget, siger forskerne bag nyt banebrydende forskningsprojekt.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto Kaare Viemose

Resume: Reduktion af love og regler har været et vigtigt indsatsområde for danske regeringer – uanset partifarve – siden 1989. Og medierne har i samme periode gang på gang bragt historier om uhæmmet regelvækst herhjemme. Nu viser ny forskning, at de tal, der har ligget til grund for mediernes historier og politikernes prioriteringer, har været langt højere, end der faktisk er grundlag for.

Det skyldes, at man i den tidligere forskning på området ikke har taget højde for, at mange nye love og bekendtgørelser typisk ophæver allerede eksisterende. Samt at man har talt ændringer af bestående love og regler med som nye love og bekendtgørelser, siger Peter Bjerre Mortensen og Mads Leth Felsager Jakobsen.

De har kulegravet området og præsenterer deres resultater i en ny bog, der udkommer senere på foråret.

Ny forskning ændrer fuldstændig det grundlag, som diskussionen om væksten i danske love og regler har været ført på gennem de seneste 25 år. Der kommer ikke 200 flere love om året som hidtil hævdet, kun 10 viser ny analyse. Analysen, som måler væksten i danske love og bekendtgørelser mellem 1989 og 2011, foldes ud i en bog, der udkommer senere på foråret. Den er skrevet af forskerne Mads Leth Felsager Jakobsen og Peter Bjerre Mortensen fra Institut for Statskundskab på Aarhus Universitet. Og deres konklusion er, at; ”der som hovedregel er enten politiske eller samfundsmæssige grunde til, at der skabes nye love og regler herhjemme. Forestillingen om, at regler bare avler regler, kan ikke bekræftes af vores forskning.”

Reduktion af love og regler har været et vigtigt indsatsområde for danske regeringer – uanset partifarve – siden 1989. Og på den baggrund kan man spørge, om det da er fuldstændig forkert, at der år for år kommer flere og flere danske love og regler, sådan som mange kritikere i tidens løb har hævdet – blandt andre Folketingets formand Mogens Lykketoft, der har kaldt væksten i love og regler for ”en frygtelig selvforstærkende proces”?

”Nej, men proportionerne er vigtige at få med, og de har manglet,” svarer Peter Bjerre Mortensen.

”Tidligere opgørelser end vores er nået frem til, at der hvert år kommer omkring 200 flere love og 500-600 flere bekendtgørelser herhjemme. Vores tal siger 9-10 flere love og knap 70 flere bekendtgørelser om året.”

Den primære kilde til Jakobsen og Mortensens tal er den samme som andre forskeres. Nemlig den såkaldte Retsinformationsdatabase, der ligger *online*. Her er alle nye love og bekendtgørelser registreret med dato, og derfor ligner det som udgangspunkt en enkel opgave at tælle antallet af love op.



Men den enorme afstand mellem tallene fra Jakobsen og Mortensen og andre forskere – i blandt andet regeringens Produktivitetskommission – skyldes formentlig, at man i den tidligere forskning på området ikke har taget højde for, at mange nye love og bekendtgørelser typisk ophæver allerede eksisterende. Samt at man har talt ændringer af bestående love og regler med som nye love og bekendtgørelser, vurderer Jakobsen og Mortensen.

”Derfor er det i virkeligheden et mål for aktiviteten på lovgivningsområdet frem for et mål på netto-forøgelsen af nye love og regler, som den tidligere forskning har opereret med,” forklarer Peter Bjerre Mortensen.

Han og makkeren Mads Leth Felsager Jakobsen har brugt to år på at stable de datasæt på benene, som deres resultater hviler på, og i processen har de også fået hjælp af studentermedhjælpere, som har brugt hundredevis af timer på manuelt at eftergå alle nye love i perioden 1989-2011.

Jakobsen og Mortensen skriver videre i bogen, at påvirkningen fra EU-regler i dansk lovgivning er langt mindre end hidtil antaget. At påstande om Danmark som et ”enkeltsagsdemokrati”, hvor mediestorme dikterer lovgivningen, er ude af trit med virkeligheden. Og endelig at det faktisk er danske politikeres holdninger og prioriteringer, der driver lovudviklingen, mens det er en myte, at regelglade embedsmænd har overtaget initiativet i lovgivningsprocessen.

EU-indflydelse mindre end hidtil antaget

I spørgsmålet om, hvor kraftig indflydelse EU-regler har på dansk lovgivning, har andre forskere bragt tallet 80 pct. frem, og dette tal er tidligere blevet brugt politisk af blandt andre Morten Messerschmidt fra Dansk Folkeparti.

Jakobsen og Mortensens tal er langt mindre og svinger mellem, at 5 og 40 pct. af

alle nye danske love og regler er influeret af EU-regler.

Når de kaster et fintmasket net ud over de danske love og bekendtgørelser, hvor det er nok, at EU er nævnt i bare en enkelt paragraf, kommer EU-indflydelsen helt op på 40 pct.

Men hvis kriteriet er væsentlig EU-indflydelse, defineret som direkte reference til EU i det 10 linjer lange sammendrag af loven, som bringes i Folketingstidendes Årbog, så lander EU-indflydelsen på dansk lovgivning nede på mellem 5 og 7 pct. På udvalgte områder som fødevarer og miljø er EU-indflydelsen dog væsentlig større, påpeger Jakobsen og Mortensen.

”Vi er ikke de første, der er kritiske over for de meget høje tal for EU-indflydelse, der har været fremme i den danske debat. Og hvis man tager alle opgørelser over EU-indflydelse på national lovgivning, så er vi meget langt fra, at EU er så bestemmende, som det er blevet hævdet herhjemme – blandt andet i den debat, der kørte i efteråret i forbindelse med DR2 programmet Detektor,” siger Mads Leth Felsager Jakobsen.

Forskerne går i bogen også kritisk til påstandene om, at Danmark har forvandlet sig til et ”enkeltsagsdemokrati”, hvor mediestorme i anledning af spektakulære begivenheder dominerer dansk lovgivning. Ganske vist er der eksempler på enkeltbegivenheder, som fremtvinger nye love. Fx den såkaldte knivlov, der fulgte efter drabet på en ung mand på Strøget i København (2008). Men reglen for mediestorme er, at de varer højest tre uger og sjældent giver anledning til andet end kritiske spørgsmål til regeringen fra oppositionen, skriver de. Og for det andet er det samlede

antal af love på baggrund af enkeltsager så beskedent, at det umuligt kan forklare den vækst i love og bekendtgørelser, som deres opgørelse viser.

Politik styrer regelvæksten

Med hvad er det så, der driver væksten i love og regler?

”Politik. Det er først og fremmest mere markante og varige skift i den politiske dagsorden, der betyder noget,” lyder forskernes svar.

Flygtninge/indvandrersområdet er et eksempel på et område med kraftig regelvækst i perioden. Og det er typisk af to årsager. For det første var flygtninge/indvandrersområdet temmeligt sparsomt reguleret før 1989, for det andet er det et område med nye udfordringer

"Forestillingen om, at regler bare avler regler, kan ikke bekræftes af vores forskning"

og stor opmærksomhed, som kalder på politisk beslutningskraft. Det samme gælder områder som forskning og kommunikation, hvor den teknologiske udvikling har tvunget politikerne til at forholde sig til en hel række nye problemstillinger efter 1989.

”Vi ser en klar tendens til, at regelvæksten sker på områder, hvor der er store samfundsmæssige udfordringer. Og vi ser også en tendens til, at på de områder, hvor der i forvejen er mange regler, aftager væksten. Mens de største vækstrater ligger på områder, hvor der hidtil har været lille eller minimal regulering,” siger Mads Leth Felsager Jakobsen.

Regeltilvæksten er også politisk i den forstand, at det betyder noget, hvem der har regeringsmagten.

Under Nyrup regeringerne lå tilvæksten af nye love på gennemsnitligt 3,4 pct. årligt, mens tallet var 2,6 pct. under Anders Fogh Rasmussens regering. Det

"Vi kan ikke finde støtte til myten om, at det er regelglade embedsmænd, der driver udviklingen"

bekræfter en international tendens til, at borgerlige politikere regulerer mindre end politikere fra centrum/venstre.

Politikere bør tage ansvar for regelvækst

Endnu et argument for, at regeltilvæksten er politisk bestemt, er sammenhængen mellem væksten i love og bekendtgørelser.

"Vi kan ikke finde støtte til myten om, at det er regelglade embedsmænd, der driver udviklingen," siger Peter Bjerre Mortensen.

"Tværtimod ser vi en tendens til, at det er antallet af bekendtgørelser, som traditionelt er embedsmændenes domæne, der følger efter væksten i omfanget af love – og ikke omvendt. Det tolker vi som udslag af, at det er politikerne og ikke embedsmændene, som dominerer lovgivningsarbejdet. Det er opmuntrende for det repræsentative demokrati, som jo bygger på, at magten delegeres fra de folkevalgte politikere til forvaltningen – og ikke den anden vej rundt."

Men hvis det er politikerne, der svinger taktstokken, hvordan kan de så samtidig føre an i kritikken af regelvæksten?

"Vi efterlyser faktisk, at politikerne i højere grad tager ansvar for væksten i love og bekendtgørelser, frem for at tilskrive dem kræfter, som de ikke har kontrol over. Måske kunne det kvalificere den offentlige debat, så den ikke kun handlede om, at regelvæksten er løbet løbsk. Nogle regler er utvivlsomt unødvendige, og der vil være bred enighed om, at de skal afskaffes. Men det er formentlig de færreste, mens de fleste love og regler indføres for at håndtere nye samfundsmæssige udfordringer, der opfattes som væsentlige af politikere og borgere," siger Mads Leth Felsager Jakobsen. ■

Mads Leth Felsager Jakobsen og Peter Bjerre Mortensens bog, "Regelstaten – væksten i danske love og bekendtgørelser 1989-2011", udkommer på Jurist- og Økonomiforbundets Forlag senere på foråret.

Læs mere:

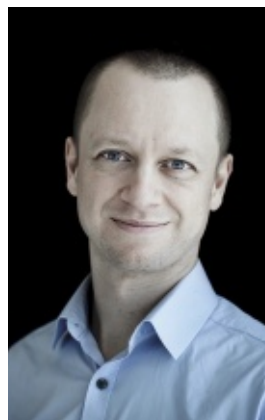
- March, J. G., Schulz, M., & Chou, H. (2000). "The dynamics of rules: Change in written organizational codes". Stanford, CA: Stanford University Press.
- van Witteloostuijn, A., & de Jong, G. (2008). "Changing National Rules: Theory and Evidence from the Netherlands (1960-2004)". *Public Administration*, 86(2), 499–522.
- Page, E. (2012). "Policy without politicians: Bureaucratic influence in comparative perspective". Oxford: Oxford University Press.
- Olsen, A. L. (2013). "Kommunalpolitikernes syn på statslig styring, enkeltsager, embedsmænd og egen indflydelse i perioden 1995-2013". *Økonomi & Politik*, 86(4), 18–32, 78.

Blå bog:



PETER BJERRE MORTENSEN

- 37 år.
- Cand.scient.pol. Aarhus Universitet (AU), 2003.
- Ph.d. i Statskundskab AU, 2006.
- Lektor i Statskundskab AU, 2009.
- Professor i Statskundskab AU, 2012.
- Leder af forskningsprojektet 'Causes and Policy Consequences of Agenda Setting', der er støttet af Forskningsrådet for Samfund og Erhverv.



MADS LETH FELSAGER JAKOBSEN

- 36 år.
- Cand.scient.pol. Aarhus Universitet (AU), 2003.
- Ph.d. i Statskundskab fra AU, 2007.
- Lektor ved Institut for Statskundskab AU, 2009.
- Forsker blandt andet i bureaukrati, ledelse, offentlig styring og offentlig innovation med særligt fokus på uddannelses- og sundhedsområdet.

MUS kompenserer ikke dårlig ledelse og curlingmedarbejdere

Af Karl-Johan Vibits, ledelsesrådgiver



Med mellemrum ryger medarbejderudviklingssamtalen (MUS) på dagsordenen – effekt, og dermed udbytte, vurderes og diskuteres. Senest fordi Gentofte Hospitals direktør i en artikel konstaterer, at ca. ¼ af medarbejderne på Gentofte Hospital giver udtryk for, at de ikke får noget udbytte af at deltage i MUS.

Hvor overraskende! Bortset fra, at det har vi vidst i de ca. 40 år, systemet har eksisteret – altså at MUS-systemer ikke garanterer noget som helst andet end tidsforbrug. Ja, jeg tør endda godt påstå, at udbyttet af samtalerne ofte er langt mindre end, hvad både lederne, HR-afdelingerne og konsulenterne påstår.

MUS-systemer er udviklet på basis af en amerikansk idé om at kortlægge og standardisere menneskers kapacitet og er gennem årene udviklet til noget helt andet og, hvis man blot ser på systemet, meget bedre. Men grundtanken om ensretning og systemtænkning ligner til forveksling: HR-funktionen designer et MUS-system, og så bliver alle kørt gennem maskinen, samme indhold og ofte på samme tidspunkt, uanset om de har behov for det eller ej.

MUS er unødvendige, og de er kunstige. Det er kunstigt at arrangere en samtale på et bestemt tidspunkt og gennemføre den ved hjælp af et til lejligheden særligt udarbejdet, gennemsnitligt skema. De fleste af de forhold, der ønskes til debat i MUS, burde indgå i en løbende dialog mellem virksomheden, lederen og den enkelte medarbejder.

Men denne løbende dialog finder ofte ikke sted, og derfor har logikken i rigtig mange organisationer været, at når det er svært at få lederne til at investere tid i at sætte sig ned og tale med medarbejderne, så må vi lave et system, der sikrer, at det bliver gjort. Men MUS-systemer kan ikke garantere andet end, at samtalerne bliver gennemført, og det er jo logisk, at gennemførelsesfrekvens intet siger om kvaliteten af samtalerne eller om, hvorvidt indholdet er relevant eller, om de fører til ønsket forandring eller nødvendig indsigt hos begge parter.

Nu vil mange sikkert indvende, at en stor del af medarbejderne er glade for MUS, og at der gennemføres mange gode samtaler mellem leder og medarbejder. Ja naturligvis, man kan blive glad for lidt – og de fleste vil gerne have mulighed for at tale om sig selv og sin egen udvikling. Min pointe er ikke, at vi ikke skal tale sammen mere. Min pointe er, at vi skal tale sammen om de rigtige ting, og når behovet opstår i hverdagen, i stedet for at gemme til MUS-bunke. Mange ledere bruger MUS-systemet som en legitimering af, at de ikke behøver at have løbende dialog – ”vi tager den i MUS om 11 måneder!??”

Fortiden giver mange eksempler på, at samtalerne i bedste fald har været organi-

seret tidsspilde og i værste fald har ført til modsætninger og frustration mellem ledere og medarbejdere. Bl.a. fordi lederne bruger MUS til at udsætte medarbejderne for overraskelser, generaliseringer og uanvendelig feedback.

En anden og overset detalje ved at

anvende MUS-systemer er, at det fastholder ledere og medarbejdere i et forældet samspil, hvor det er lederen, der har ansvar for det hele, herunder at tage initiativ til samtale/udvikling (den årlige MUS), og hvor medarbejderne kan vente på, at ”far/mor” gør noget for

”Min pointe er, at vi skal tale sammen om de rigtige ting, og når behovet opstår i hverdagen, i stedet for at gemme til MUS-bunke”

ham/hende i stedet for selv at tage initiativ til at påvirke forholdene. Curlingledere og medarbejdere arbejder ikke effektivt sammen.

Der er brug for samtaler med medarbejderne hele tiden og om det hele. Vi har ikke tid til at vente på, at et system giver mulighed, og vi har ikke brug for et system, der legitimerer, at vi skal vente. Vi skal tilpasse, udvikle og afstemme hele tiden.

Virksomhederne skulle hellere bruge energien (og tiden) på at få lederne og medarbejderne til at udvikle et samspil, som bl.a. indeholder samtaler om det nødvendige, relevante og aktuelle – for deres egen og virksomhedens skyld og ikke for systemets skyld. ■



Back row from left: Michael Lisby Jensen **GN Netcom A/S**, Robert Bo Jensen **Deloitte Consulting**, Lena Bergström **MiI Institute**, Tor Olav Mørseth **Bergens Tidende**, Mike van der Poel **3Shape A/S**, Carl Bernt Suhr-Jessen **Københavns Lufthavne A/S**, Magnus Franck **Arriva Denmark A/S**. **Second row from left:** Kristian Søndergaard **Ikano Bank AB**, Claus Durck Hovej **Alliance Plus**, Nitin Chaudhary **Evalueserve Nordic AB**. **Front row from left:** Niels Hjørt Rotendahl **DS Norden A/S**, Khadija Schwach-Abdellaoui **Novozymes A/S**, Franziska Henrike Bock **Siemens Wind Power A/S**, Yanina Andersen **ORIGIO**, Susanne Synnestvedt. **Not present:** Christian Havrehed **IMPACT Consulting**, Jesper Nlygaard **AON Denmark A/S**

CONGRATULATIONS

CBS EXECUTIVE MBA GRADUATES 2014

Hats off to you for achieving the demanding triple-accredited Executive MBA degree from Copenhagen Business School! We wish you all the best for your continued career in top corporate management.

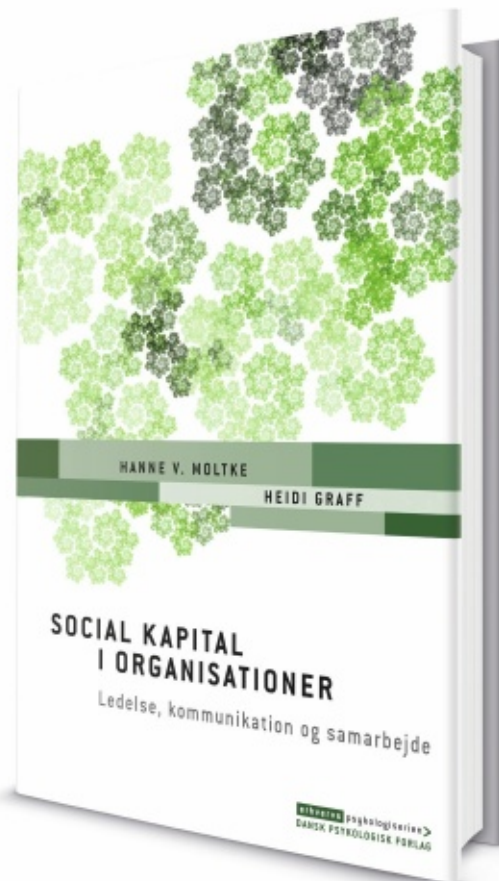
"It was a great pleasure to engage with you throughout the programme. Your rich work experience and passion for learning helped to combine theory and practice, allowing us to see conventional problems from unconventional perspectives."

Andreas Rasche, Professor at CBS and voted Teacher of the Year by the graduating E-MBA class.

Next Executive MBA class starts on 1 September, 2014
Visit www.cbs.dk/emba or call us at +45 3815 6002 to learn more

ANMELDELSE

Social kapital i organisationer



Af Conni Lachenmeier, chefkonsulent

For ledere, der er optaget af at udvikle en stærk og velfungerende personalegruppe, der er gode til at samarbejde om arbejdspladsens kerneydelser, er der meget inspiration at hente i den nyligt udkomne bog ”Social kapital i organisationer”.

Mange af os, der dagligt beskæftiger os med HR-stof, personaleudvikling, trivsel og psykisk arbejdsmiljø, har igennem adskillige år læst og hørt en del om ’social kapital’. Denne bog er særlig relevant for ledere, der gerne vil vide mere om, hvordan de konkret kan udvikle en højere social kapital i deres afdeling eller virksomhed.

Forfatterne bag bogen har samlet en del inspiration fra deres egen mangeårige virke som ledelseskonsulenter, sat det i sammenhæng med forskning og teori om social kapital og koblet det med lederens muligheder for at skabe velfungerende samarbejde. På den måde er det blevet en fin bog, der henvender sig til ledere, der ønsker at udvikle social kapital som løftestang til bedre trivsel og ikke mindst bedre produktion.

Der er et stort fokus på, hvordan man kan udvikle og styrke samarbejdet – ikke bare for samarbejdets skyld – men i lige så høj grad for at styrke virksomhedens produktion og kerneopgaverne.

Bogen giver eksempler og cases på udvikling af social kapital

i mange konkrete sammenhænge – på møder, i forandringsprocesser, i MUS-sammenhænge, og i måden man som leder bedriver hverdagsledelse på. Som læser vil man få input til måder at styrke kvaliteten i såvel resultat som proces.

Bogen sætter fokus på samspillet mellem de rammer og strukturer, der i enhver organisation udstikkes af ledelsen og den måde man i helt konkrete sammenhænge agerer som leder eller kollega. Og den sætter fokus på lederes ansvar for systematisk at overveje, hvordan godt samarbejde i teams og mellem forskellige faggrupper har afgørende betydning for kvaliteten af den ydelse eller service, borgeren eller kunden oplever. Den har også interessante overvejelser om samspillet mellem stabsfunktioner og udførende funktioner og om, hvordan samarbejdet her kan forbedres og kvaliteten øges.

Som HR-chefkonsulent i Københavns Kommune med ansvar for trivsel og psykisk arbejdsmiljø er min erfaring, at ledelsens rolle er helt afgørende for trivslen, som igen er afgørende for kvalitet i arbejdet. Jeg kan derfor varmt anbefale denne bog, der med fordel kan læses af både ledere og HR- og andre stabsfunktioner.

“Der er et stort fokus på, hvordan man kan udvikle og styrke samarbejdet – ikke bare for samarbejdets skyld – men i lige så høj grad for at styrke virksomhedens produktion og kerneopgaverne”

Social kapital i organisationer – ledelse, kommunikation og samarbejde. Af Hanne V. Moltke og Heidi Graff. Dansk Psykologisk forlag 2014.

Mødet er åbnet – om ledelse i Folketinget

Af Mads Reinholdt, cand.scient.pol. og politisk konsulent

Når fire indsigtsfulde mænd – hvoraf to af dem selv har siddet i formandsstolen – udgør forfatterteamet til en bog om ledelse i Folketinget, er forventningerne naturligvis høje. Men den korte bog 'Mødet er åbnet...' formår desværre slet ikke at forløse det store potentiale for interessante betragtninger om ledelse i landets parlament, som der ellers absolut er basis for.

De fire forfattere opridses i en form, der tenderer opslagsværk de centrale steder i Folketingets virke, hvor der er ledelse på spil, men for det meste holdes det på det meget beskrivende niveau, der primært giver læseren en indsigt i procedurer og traditioner. Der bliver, enkelte steder med historiske tilbageblik, fx redegjort for formandens gøremål i forhold til Kongehuset og Rigsfællesskabet, taletidsregler i salen, aktstykkers vej gennem finansudvalget og administrationens opgaver i Folketinget.

Kun sjældent bliver der reflekteret over det interessante paradoks, at de 179 folketingsmedlemmer kun er bundet af eget mandat, og det derfor kræver en særlig form for konsensusledelse. Det kunne også være spændende, om forfatterne havde taget fat på diskussionen om Folketingets rolle som samlet aktør over for

regeringen – eller i lyset af den netop indførte spørgetime – hele fænomenet med revitalisering af den politiske debat i parlamentet. Desværre er bogen mest af alt en beskrivelse af verden, som den var. Der er ikke meget, der rækker fremad eller perspektiverer.

Derudover kunne bogen have fortjent en redaktør, der ryddede op i den store række af gentagelser på tværs af de fire bidrag. Men det er måske netop for at understrege metapointen om det nærmest ledelsesfrie rum i politik, at forlaget ikke har ville tvinge en redaktør ned over de fire forfattere, der alle har en lang fortid med politik.

Mødet er åbnet... - om ledelse i Folketinget. Af Palle Mikkelsen (red.), Svend Jacobsen, Christian Mejhdahl og Niels Helveg Petersen. Handelshøjskolens Forlag.



Søger du faglige udfordringer?



job.regionsyddanmark.dk



Region Syddanmark

Anne Sigh, AC-fuldmægtig

OFFENTLIG ADMINISTRATION

Kasper Håkansson, Scient.pol., Kontorchef
Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering
01-05-2014

Sigrød Floor Toft, Jur., Specialkonsulent
Erhvervsstyrelsen, København, 01-03-2014

Søren Nørskov Pedersen, Jur., Udbudskonsulent
Thisted Kommune, 05-05-2014

Mads Møldrup, Scient.pol., Specialkonsulent
Finansministeriets Departement, 01-03-2014

Gitte Bjørn-Lúthi
Merc.int., Direktionssekretær - Teknik & Miljø
Sønderborg Kommune, 01-03-2014

PRIVATE

Anna Damgaard Jensen, Jur.
Legal Counsel, Boehringer Ingelheim - Østrig
27-04-2014

Dewi Naidu Dylander, Jur., Advokat
Bruun & Hjejle I/S, 01-05-2014

Helle Bundgaard, Jur., Juridisk Medarbejder
Fipo Administration A/S, 17-02-2014

Frederik Tram Nissen, Jur., Advokatfuldmægtig
Kromann Reumert Aarhus, 03-02-2014

Jeanette Ellen Bauer, Comm., Kommunikations-
rådgiver, Kost & Ernæringsforbundet, 01-05-2014

Louise Henriques, Merc., Marketing Principal
SAS Institute A/S, 03-01-2014

Kristian Vincentz Rygaard, Polit., Senior Konsulent
Capital Market Partners A/S, 01-04-2014

Kasper Harvey Hansen, Merc.-jur.
Senior VAT Specialist, DONG Energy Oil & Gas A/S
01-04-2014

Adam Volquartz Lebech, Scient.pol., Branche-
direktør, DI - Dansk Industri, 01-05-2014

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Isabel Hanna Ravn, Scient.soc., Administrativ
medarbejder, Dansk Røde Kors Asylafdelingen
01-04-2014

Djøf boligmarked



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

Husk, du kan se flere boligannoncer på www.djoefbladet.dk

Leder efter lejlighed

Vi er to fyre, Suyash og Søren, som søger en lejlighed i København. Begge 25 år. Søren er jysk, Suyash er inder, men har boet i USA de sidste 7 år. Vi er begge studerende, Suyash er PhD studerende på DTU. Søren er studerende på Copenhagen Business School og færdiggør en bachelorgrad i økonomi til sommer. Vi søger en lejlighed i Hovedstaden, og beliggenheden er ikke det vigtigste, blot ser vi gerne, at det er 3-, men også gerne 2-værelses lejlighed med pris under 9.000 inklusiv forbrug. Som sådan er det lige gyldigt, om det er en tidsbegrænsning eller ej, men vi ser dog gerne, at det er ubegrænset. Kontakt suyashnjoshi@gmail.com Telefonnr.: 52633277

Sommerhus udlejes

Sommerhus Odsherred udlejes kortere eller længere tid. Vinkelstue, soveværelse, kammer, køkken, bad. Terrasse. Ca. 50 m². God stand, ikke luksus. Naturskønt område. Havudsigt Sejersøbugten. 7 min. til dejlig strand, gåafstand til købmand, cafe, ishus, minigolf etc. Megen natur og kultur. Perfekt til hygge, ro og fordybelse og aktivt ferieliv. Max 2 voksne og 2 børn. Ikke-rygere, ingen kæledyr. Evt. en slags timeshare med et par weekends-uger. Man gør rent efter ophold. Priser fra 2.000 kr./uge. Kontakt verasmal17@gmail.com Telefonnr.: 20357555

Sommerhus på Bornholm

Dejligt sommerhus på øst Bornholm nær Svaneke udlejes hele året. Der er plads til 6 personer, dejlig stor grund med brostensbelagt gårdsplads, overdækket terrasse, med udsigt til marker og Ådal. Se mere på vores hjemmeside. www.aahoej.mono.net Kontakt mmo@aaarsleff.com Telefonnr.: 20263431

GEORG JENSEN

Kande 1 liter

Normalpris: 2.499 kr.

Medlemspris: 2.249 kr.



Se flere tilbud i vores webshop,
der er lavet i samarbejde med LIC.
Læs mere på djoef.dk/webshop





Af Mads Matzon / Foto Michael Daugaard

Udvikler diabetestaske

For **Juan R. Jensen** bliver virksomhedspraktik til løntilskud, og hvis alt går efter planen senere hen til en fast stilling. Han arbejder som Product Manager i virksomheden Medicologic A/S.

Hvad er din uddannelse?

”Kandidat i International Business og Interkulturel Marketing fra CBS. Jeg har læst studiet på fire sprog; primært på dansk, men også på engelsk, spansk og portugisisk og blev færdig i sommeren 2013.”

Hvad er grunden til, at du er god til sprog?

”Jeg er født og opvokset i Mexico og Guatemala, men på grund af militærets massakrer i Guatemala flygtede jeg til USA. Senere kom jeg til Tyskland, og i 2002 flyttede jeg videre til Danmark, fordi jeg blev dansk gift.”

Hvad er dit nye job?

”Jeg arbejder som Product Manager hos Medicologic A/S, som er en dansk virksomhed, der specialiserer sig i innovation, produktudvikling og kvalitetssikring inden for medicinaludstyr.”

Hvad laver du der?

”Min hovedopgave er at udvikle en dansk designet diabetestaske til unge med diabetes type 1. Den er blevet designet med hjælp fra unge diabetikere i hele Danmark.”

Hvordan?

”Jeg har lavet en landsdækkende undersøgelse med fokusgrupper, online spørgeskema og interviews med diabetikere og eksperter. Alt sammen som del af en virksomhedspraktik i Medicologic A/S. Jeg blev ikke færdig med produktudviklingen under praktikken, så nu er jeg blevet ansat med løntilskud. Min chef kan se et salgspotentiale i tasken, og at tasken vil hjælpe unge diabetikere med at få en lettere hverdag.”

Kan du fortælle noget mere om tasken?

”Det er første gang, man samler alt, hvad type 1-diabetikere skal bruge i én taske. De går typisk rundt med to-tre tasker med

blandt andet blodsuktermåler, to forskellige insulinpenne og nåle.”

Hvad er næste skridt?

”Jeg skal lancere tasken på det danske marked og er i gang med at finde en distributionskanal. Jeg skal også til Spanien for at besøge vores underleverandør for at sikre, at tasken lever op til vores kvalitetskrav.”

Arbejder du med andet end tasken?

”Ja, jeg bliver også hørt i forhold til Medicologics markedsstrategi. Og da der kom en delegation fra Japan og besøgte os, bad min chef mig om delvist at stå for mødet med dem på grund af mine interkulturelle kompetencer.”

Hvor længe skal du være i løntilskud?

”I tre måneder, og hvis alt går godt, så kaster vi os ud på det europæiske marked, og jeg bliver fastansat.” ■

Private virksomheder var et mystisk land

Gitte Ry gik efter 'nysgerrige' virksomheder, da hun tog springet fra offentlig til privat ansættelse. Hendes råd er at investere i personlig afklaring og netværk og i øvrigt droppe bekymringerne.

Tekst: Rie Duun, freelancejournalist

Med en eksamen i statskundskab i bagagen var Gitte Rys karriere sporet direkte ind på den offentlige sektor. Ikke desto mindre sidder hun i dag med eget firma og en solid erfaring fra en større virksomhed i en kreativ og højinnovativ branche.

"I dag kan jeg trække på erfaringer fra både offentlig og privat virksomhed, når jeg løser opgaver, men jeg forberedte springet fra offentlig til privat ret nøje," fortæller hun.

Som nyuddannet gik Gitte Rys karrierevej direkte til en mindre jysk kommune og bagefter til Aarhus Kommune. Her mødte hun gennem et kommunalt projekt en gruppe kreative iværksættere og projektfolk, som fik hende til at overveje, om der kunne være en anden måde at arbejde på. Hun understreger, at der ikke var tale om et fravalg.

"Jeg syntes ikke, at jeg brændte nok for mine opgaver i kommunen. Pludselig mødte jeg nogle mennesker, som turde starte projekter, der ikke var sikre på succes, og som vendte op og ned på mange af de vedtagne arbejdsgange, jeg kendte. Men passer det, at man er mere risikovillig og innovativ i det private? For mig var den private sektor et mystisk land, som jeg havde behov for at undersøge."

Find drivkraften

Gitte Ry gav sig selv et halvt år til at afklare, hvad det var, hun søgte, og i hvilke brancher og virksomhedstyper hun skulle finde netop det. Hun fik hjælp fra

en personlig coach, og bagefter gik jagten ind på de kreative og innovative virksomheder, som Gitte Ry kalder 'nysgerrige'.

"Jeg kunne se, at det var virksomheder med et stærkt CSR-fokus. Så gik jeg i gang med at bruge mit netværk strategisk for at komme i kontakt med de rigtige virksomheder."

Oversæt din viden

Efter nogle måneder var Gitte Ry kommet tæt på modevirksomheden Hummel, hvor hun blev ansat til at arbejde med blandt andet markedsanalyse.

"De spurgte, om jeg havde lavet det før, og det havde jeg jo egentlig ikke, men jeg kan analysere komplicerede sammenhænge og bruge det, så jeg sagde ja. Jeg synes ikke, man skal være så bange, men man skal vide, at opgaverne måske hedder noget andet i en privat virksomhed, og det er vigtigt at bruge de rigtige ord."

Hun oplevede at blive udfordret på sin faglighed og sit behov for sikkerhed af blandt andet korte beslutningsveje, handlekraft og købmandskab, og kulturen var helt klart anderledes, end hun var vant til.

I dag leder hun konsulentvirksomheden LEAD By Gitte Ry, der hjælper virksomheder med at udnytte deres fulde potentiale ved at styrke organisationens interne strukturer.

"Jeg er ikke sikker på, at jeg skal være selvstændig altid, men jeg ved, at jeg kan sadle om, fordi jeg har prøvet det," siger hun.

Mød Gitte Ry på Djøfs arrangement den 22. maj i Aarhus, og hør mere om hendes erfaringer med at oversætte sin viden fra offentlig til privat.





Offentlig djøfer – spring ud som privat

Er du ansat i det offentlige? Så kom til dette seminar, og bliv skarpere på dine jobmuligheder i det private erhvervsliv. Er du nysgerrig på, hvordan du får job-succes i det private erhvervsliv? Her får du mulighed for at dyrke din employability.

22. maj kl. 16.30-20.30, Aarhus
Tilmeld dig på djoef.dk/arrangementer

Klar til at tage springet?

Miniordbog:
"Hvad hedder det på 'privatsk'?"



Se hele ordbogen på djoef.dk/fraoffentligtilprivat. Her får du også andre gode råd om at skifte sektor, bl.a. fra en djøfer, der fortæller om sine egne oplevelser.

Læs også Djøfs blog om miniordbogen på djoef.dk/miniordbog

Et medlem spørger

Fri til operation?

Jeg skal opereres om en måned. Kan jeg holde fri med løn – eller skal jeg bruge feriedage på det?

Hvis du er ansat som funktionær, har du ret til løn under sygdom. Spørgsmålet er derfor, om operationen kan karakteriseres som 'sygdom'.

For at få fri med løn under sygdom er det generelt et krav, at fraværet ud fra en lægelig vurdering karakteriseres som sygdom, og at sygdommen kan begrunde fraværet. Der skelnes altså mellem operationer af helbredsmæssige årsager og

operationer af rent skønhedsmæssige årsager.

Hvis der er tale om en kosmetisk operation, er der som udgangspunkt ikke tale om lovligt forfald i funktionærlovens forstand, og du vil ikke have ret til at holde fri med løn. Dog kan en kosmetisk operation være tilrådet af lægen af helbredsmæssige årsager, og hvis det er tilfældet, har du ret til at holde fri med løn under operationen.



Foto Pelle Rink

Frivillig på Folkemødet

Sidste år brugte Mikkel Hviid Carlsen og fire andre Djøf-medlemmer nogle dage af deres ferie på at arbejde som frivillige for Djøf på Folkemødet. Formålet var at sætte fokus på beskæftigelsessituationen for nyuddannede akademikere.

Mikkel Hviid Carlsen arbejder til daglig som HR-konsulent i Egedal Kommune, men på Folkemødet 2013 handlede det om at åbne dørene til brancher, der ellers ikke har tradition for at ansætte djøfere.

”Vi var derovre for at udbrede budskabet om, at djøfere kan andet og mere end at formulere regler og love. Vi forsøgte at være opsøgende over for andre deltagere på Folkemødet og skabe kontakter og netværk, som Djøf kan have gavn af. Folkemødet er et oplagt sted at gøre det, fordi der er så mange interessante erhvervsorganisationer, politikere og medier samlet på ét sted,” siger Mikkel Hviid Carlsen.

Det lykkedes bl.a. Mikkel at skabe en

frugtbart kontakt til Dansk Metal, som godt kunne se perspektivet i, at nogle af de virksomheder, hvor deres medlemmer arbejder, kan have fordele af at ansætte en djøfer. Siden har Djøf fulgt op på kontakten og sammen med Dansk Metal arrangeret en jobbus til Bornholm, hvor ledige djøfere mødte mindre virksomheder.

”Det var sjovt at have et dedikeret fokus på Folkemødet og bruge anledningen til at tale med relevante organisationer og virksomheder om djøfernes mangfoldige kompetencer. Derudover fik jeg selv både erfaring og et større netværk ud af det, så alt i alt var det en virkelig god oplevelse at være med.”

Vil du med...

– som Djøf-frivillig på Folkemødet 2014?

Igen i år tager Djøf på Folkemødet med en gruppe medlemmer. Sammen vil vi sætte fokus på at få flere djøfere i arbejde.

Vi går i aktiv dialog med organisationer og politikere samt skaber og plejer samarbejder for at finde ud af, hvordan djøfere kan bidrage med vækst i brancher, hvor danske virksomheder har særlige styrker og potentialer.

Vi tager sammen på Folkemødet onsdag den 11. juni og kører hjem søndag den 15. juni 2014.

Har du lyst til at bidrage med din tid og dine kompetencer, skal vi have din ansøgning inden 8. maj 2014.

Se mere på djoef.dk/fm14



Adrian Joachim (politikken)

Nils Melvang (off. gjort i 87)

Vi er flere
end 80.000
medlemmer
i Djøf

Design til gode priser

Det giver
en masse
fordele

Der kommer
hvert enkelt
medlem
til gode

Som medlem af Djøf får du gode rabatter på alt lige fra design til delikatesser. Vi har samlet tilbuddene i vores webshop, der er lavet i samarbejde med LIC. Hvis du bruger dit Djøf Xtra MasterCard, får du ovenikøbet 2% ekstra i rabat*. Når 80.000 medlemmer står sammen, kan vi forhandle os frem til en masse gode fordele. Så det bliver billigere for os allesammen. Hver især.

Læs mere på djoef.dk/webshop



LE KLINT



djøf forlag

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



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

Flamingoeffekten Sociale overdrivelser og social pejling

af Flemming Balvig & Lars Holmberg

Bogen introducerer begrebet social pejling som en metode til korrektion af sociale misforståelser. Med »Flamingoeffekten« får du en oversigt over metodens anvendelse i praksis og resultaterne heraf, i Danmark såvel som i udlandet. Forfatterne giver en række anbefalinger til, hvordan social pejling kan udbygges, understøttes og integreres i forebyggelsesarbejdet vedrørende risikoadfærd såsom kriminalitet, tobaksrygning, overdrevent drikkeri mv.

Medlemspris kr. 440,-



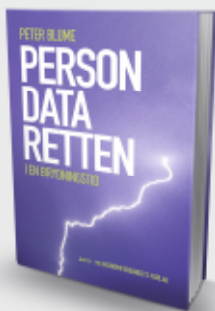
1. udgave 2014
624 sider, indbundet
Kr. 995,-

Dansk & international sportsret

Jens Evald & Lars Halgreen (red.)

En global tilgangsvinkel er nødvendig for alle, der beskæftiger sig med moderne sportsret som følge af afgørelser truffet af internationale sportsorganisationer som fx FIFA, antidopingregler fastsat af World Anti-Doping Agency samt EU-lovgivning og domme fra Domstolen med vidtgående betydning for sporten i Europa. Emner og problemstillinger i denne bog, der behandler dansk og international sportsret, er valgt med henblik på, hvad der er af størst nytte for såvel den praktiserende idrætsjurist som den, der møder sportsretten for første gang.

Medlemspris kr. 796,-



1. udgave 2014
162 sider, hæftet
Kr. 285,-

Persondataretten i en brydningstid Store og små persondata: Persondatarettens grundproblemer

af Peter Blume

Persondataretten er under forandring, og inden for nogle år vil der være en ny EU-persondataret. Tiderne skifter, men de spørgsmål, som persondataretten søger at give svar på, er de samme, bl.a. hvad er den rette balance mellem beskyttelse og brug af personoplysninger? På grundlag af dansk persondataret og de overordnede træk i den forestående EU-reform belyser bogen dette og en række andre spørgsmål.

Medlemspris kr. 228,-



2. udgave 2014
1596 sider, indbundet
Kr. 2.000,-

Selskabsloven Med kommentarer

af Peer Schaumburg-Müller & Erik Werlauff

»Selskabsloven med kommentarer« er bibelen på området for kapital-selskaber. Denne nye udgave indeholder en komplet opdatering af kommentarerne i forhold til de mange ændringer i selskabsloven siden 1. udgaven, men bygger i øvrigt på de to forfatters velkendte kommentar til selskabsloven fra 2010. Lovkommentaren er enkel at finde vej i og den rummer en guldgrube af konkret viden om selskabsloven og selskabsretten. Et uundværligt arbejdsredskab for praktikere, rådgivere, forskere og studerende.

Medlemspris kr. 1.600,-

Læs mere og bestil online på djoef-forlag.dk



Free Movement in the European Union Cases, Commentaries and Questions

af Morten P. Broberg &
Nina Holst-Christensen

The European Court of Justice continues to deliver important judgements which contribute to the rapid development of EU law. However, it can be difficult to understand the significance unless they are accompanied by explanatory commentaries. »Free Movement in the European Union« contains over one hundred important cases on the topics of freedom of movement of goods, services, persons and capital. All these cases are accompanied by comments and questions.

4. udgave 2014
1204 sider, hæftet
Kr. 950,-

Medlemspris kr. 760,-



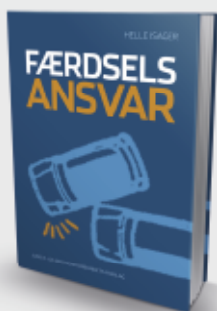
Søfart & pengevæsen

af Adam Goldschmidt

»Søfart & pengevæsen« behandler en række problemstillinger, som vedrører en af tredjemand stillet eller skabt sikkerhed til sikring af opfyldelsen af aftaler (befragtningsaftaler og skibsbygningskontrakter), som angår tilvejebringelsen af et skib. Bogen befinder sig således inden for såvel den almindelige obligationsret som ejendomsretten. Fremstillingen er baseret på tre selvstændige analyser, som alle omhandler en række søretlige forhold, der behandles i en bankretlig kontekst.

1. udgave 2014
264 sider, hæftet
Kr. 475,-

Medlemspris kr. 380,-



Færdselsansvar

af Helle Isager

»Færdselsansvar« er en ajourført og detaljeret fremstilling af færdselslovens regler om ansvar for skader forvoldt af motordrevne køretøjer. Problemstillingerne belyses ved hjælp af et betydeligt antal domme samt kendelser fra Ankenævnet for Forsikring. Fremstillingen er opbygget som en praktisk håndbog til brug for advokater, domstole, forsikringselskaber mv.

5. udgave 2014
244 sider, indbundet
Kr. 685,-

Medlemspris kr. 548,-



Sociale medier i et strategisk ledelses- og vækstperspektiv Workshop 27. maj 2014

Savner du overblik over de nye medier, og ønsker du handling frem for tale i en hverdag, hvor udviklingen går hurtigt? Kom til workshop med forfatter og ekspert Christian Have, når vi diskuterer og bliver klogere på, hvordan kreativ vækst og værdi kan skabes ved at benytte de sociale medier som ledelsesværktøjer – og ved proaktivt at tænke dem ind i virksomheder og organisationer generelt. Hvordan får vi succes ved anvendelse af sociale medier? Arrangementet er gratis for medlemmer af Djøf.

Tirsdag d. 27. maj 2014
kl. 17.00-19.30

Djøfs store kantine
Gothersgade 133
1123 København K

Tilmeld dig på djoef.dk/arrangementer





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

Djøfs kurser og uddannelser

Se flere på djoef.dk/etteruddannelse

Personlig videnledelse

Få overblik over de digitale medier, og tilegn dig ny viden hurtigt og effektivt.

Ved at navigere succesfuldt i datastrømmen kan du omsætte den til brugbar viden og kompetencer for dig og din organisation. På dette kursus udvikler du din personlige værktøjskasse, der matcher din arbejdsform, så du bedst kan finde, forstå og dele relevant viden.

Tid og sted: 15.-16. september 2014, København

Individuel coaching

Er du et sted i dit arbejdsliv, hvor det er tid til at stoppe op og reflektere over, hvor du gerne vil hen?

Så er et individuelt coachingforløb måske noget for dig. Djøf-coachen bliver din professionelle samtalepartner, der fungerer som katalysator for din personlige afklaring. Du får styr på dine prioriteter og bliver bedre til at handle og skærpe dine præstationer.

Tid og sted: aftales individuelt

Sygefravær

Skaden er sket – hvordan forholder du dig til det?

Få et overblik over de mange regler, der gælder, når en medarbejder er syg. Vi ser på de nye regler om arbejdsgiverperiode og beskæftigelseskrav, der er trådt i kraft i 2012, og giver svar på de oftest stillede spørgsmål inden for fx lægeerklæring/mulighedserklæring og sygefraværssamtaler.

Tid og sted: 22. maj 2014, København

Procesnavigator

At være procesnavigator handler om at kunne navigere i spændingsfeltet mellem person, rolle og organisation. Kurset gør dig klogere på dine relationelle kompetencer og giver dig større succes med at få mennesker til at samarbejde. Du får en klar forståelse af, hvordan fremmende og hæmmende dynamikker kan tackles konstruktivt.

Tid og sted: 23.-24. juni 2014, København

Vend logikken – skab kreativitet og fremdrift

Kender du problemet, men ikke løsningen? Få hjælp til at bryde vanetænkningen, og lær kunsten at skabe i nuet under tidspres. Bliv bedre til at se potentialer i fejl og bruge humor som frigivende kraft. Metoderne fra kurset er et godt supplement til lean-optimerede arbejdsprocesser, der skaber yderligere merværdi og fremmer arbejdsglæde.

Tid og sted: 28.-30. april 2014, København

Djøfs Sommerpitstop

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

Tid og sted: uge 28, København

djøf

Jobunivers.dk

find dit nye job her

Folketingets Ombudsmand 5

Finansforbundet 9

Faxe Kommune 11

... se flere jobs på jobunivers.dk

Outplacement

En fordel for den opsagte medarbejder og virksomheden

Vi dækker hele landet



HEL udvikling
Outplacement siden 1991



4444 0635 • www.hel-udvikling.dk

Erik Bernskov

AdvoJob

Jobbørs for advokatbranchen



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

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

DANSKE
ADVOKATER

www.danskeadvokater.dk

H.C. Andersens Boulevard 45 • 1553 København V
33 43 70 00 • service@danskeadvokater.dk

Teamleder til staben i Social & Arbejdsmarked

Er du i stand til at omsætte strategiske mål og beslutninger til handling?

Kan du løbende sikre at de faglige og samarbejds-mæssige kompetencer er til stede i teamet?

Har du mod til at være en aktiv og konstruktiv forstyrrende medspiller i den tværfaglige og tværgående opgaveløsning?

Så er du måske vores nye teamleder til staben i Social- og Arbejdsmarked.

Social- og Arbejdsmarked er en ny sektor i Lolland Kommune, og har eksisteret siden 1. januar 2014, så der er tale om en helt ny stilling i den nye sektor.

Læs mere om stillingen på www.lolland.dk/Job
Ansøgningsfristen er søndag 11. maj 2014.



Vil du være med til at skabe en attraktiv vækstregion?

Kan du bruge dine analytiske evner til at arbejde med regional udvikling? Vi forudsætter, at du er skarp på analyse, strategi og samfundsøkonomiske metoder. Viden om infrastrukturpolitik eller klima og energiplanlægning er et plus (men ikke et krav).

Du bliver en del af en strategi- og analyseafdeling med et højt vidensniveau, et stærkt engagement og et godt arbejdsfællesskab.

Læs mere på job.regionsyddanmark.dk, jobnr. 170404.

Damhaven 12 . 7100 Vejle
www.regionsyddanmark.dk



Region Syddanmark



www.sygehuslillebaelt.dk

Chef for IT Service på Sygehus Lillebælt

Kan du lede 25 dygtige og engagerede medarbejdere og sammen med dem sikre stabil og patientsikker IT drift og en høj service til vores brugere? Kan du udvikle, motivere, skabe mening, retning og overblik? Har du fokus på værdiskabelse og er du i stand til skabe forandringer i en travl afdeling? Så er du måske den rette chef for IT Service, hvis kerneydelser er drift, vedligehold, support, undervisning og forvaltning på IT-området. IT Service udgør sammen med IT Udvikling Sygehus Lillebælts IT-afdeling.

Læs mere på job.regionsyddanmark.dk, jobnr. 172863.

Sygehus Lillebælt



Bliv den leder, du selv ser op til.

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

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

Djøfs kurser og uddannelser.
Altid kvalificeret.



naturgas.dk



Porteføljeforvalter

søges til Danmarks største gasselskab

HMN Naturgas' salgsselskab, HMN Gassalg, søger som led i den fortsatte udvikling af den kommercielle forretning en struktureret og analytisk stærk kollega til at varetage ansvaret og styringen af porteføljeforvaltning for selskabets erhvervs-kunder.

I tæt samarbejde med selskabets gastradere og salgsteam vil du som medarbejder i afdelingen Pricing & Risk Management stå i spidsen for videreudbygningen af vores produktkatalog, løbende rådgivning om råvaremarkederne, samt opbygning af skræddersyede handelsstrategier tilpasset den enkelte kunde, så selskabets stærke position på erhvervs-kundemarkedet fortsat udbygges.

Vi tilbyder et spændende job med stadig større strategisk betydning for vores virksomhed og forretning i et marked præget af stadig hårdere konkurrence.

Jobbet

I jobbet har du ansvaret for håndtering af vores eksisterende porteføljeforvaltningsaftaler med selskabets største erhvervs-kunder samt videreudvikling af selve porteføljeforvaltnings-

produktet. Du vil fungere som sparringspartner for og brohoved til vores professionelle salgsteam i udarbejdelsen af kundespecifikke produkt- og handelsstrategier samt have ansvar for forberedelse og afholdelse af salgs- og rådgivningsrelaterede kundemøder.

Sammen med afdelingens øvrige fire medarbejdere og gastradere vil du være en del af et lille men stærkt team med ansvaret for selskabets prissætning af gas, salgsstrategier, produktudvikling, handelseksekvierung samt styring af vores samlede langsigtede gasportefølje.

Kvalifikationer og kompetencer

Vi forventer, at du har en stærk finansiel og analytisk profil funderet i en økonomisk eller finansiel uddannelse, fx cand.polit, cand.oecon eller cand.merc.

Herudover lægger vi vægt på, at du

- Er udadvendt med god evne til at kommunikere svært stof på en enkel måde med modtageren i centrum
- Har sans for salg og at kunne sætte dig i kundens sted
- Har god forståelse for dynamikkerne på de finansielle markeder og energimarkederne
- Praktiserer engelsk i både skrift og tale
- Arbejder struktureret og systematisk.

Vi lægger vægt på din lyst til at udvikle dig både fagligt og personligt, ligesom vi forventer, at du er skarp på tal, besidder evnen til at fastholde overblikket og generelt er hurtig til at optage ny viden, som du omsætter til konkrete løsninger i dit arbejde.

Vi tilbyder

Vi tilbyder løn efter kvalifikationer, bærbar pc, smartphone og betalt internetopkobling.

Arbejdssted: Søborg

Vil du høre mere om stillingen er du velkommen til at kontakte Vicedirektør Henrik Iversen på telefon 6225 9902 eller Head of Pricing & Risk Management Kasper Svendsen på telefon 6225 9966.

Ansøgning

Send os din ansøgning på naturgas.dk/job, så vi har den **senest 15. maj 2014**.
Tiltrædelse: Senest 1. august 2014.



Hos HMN Naturgas får du en udfordrende hverdag med stor indflydelse på dit arbejde og afdelingens udvikling. Vi samler på medarbejdere, der kan og vil selv. Hos os får du råderum til at gøre dit bedste – og til at sætte spørgsmålstegn ved tingene. HMN Naturgas er Danmarks største gasselskab. Vi forsyner ca. 250.000 naturgaskunder og beskæftiger ca. 380 medarbejdere. Datterselskabet HMN Gassalg A/S sælger naturgas til 2/3 af samtlige naturgaskunder i Danmark og har ca. 40 procent af den samlede gasafsætning i Danmark. Koncernen ejes af 57 kommuner og omsatte i 2013 for 5,7 mia. kr.

Erfaren udbudskonsulent

Har du flair for udbudsret og effektive indkøb? Så er du den vi søger!

Indkøbsenheden i Tårnby Kommune er en del af Kommunalbestyrelsens Sekretariat. Enheden er placeret på Tårnby Rådhus og består af 2 medarbejdere, hvoraf den ene kunne blive dig.

Tårnby Kommune er i gang med at udvikle sin indkøbsenhed. Vi har derfor brug for en erfaren og velkvalificeret udbudskonsulent, der skal arbejde med alle faser i udbudsprocesser. Du kommer til at stå i spidsen for udviklingen af kommunens kommende indkøbspolitik, samt være med til at sikre en fortsat udvikling af indkøbsarbejdet.

Stillingen er med tiltrædelse pr. 1. september 2014.

Vi forventer, du har

- uddannelse som cand.jur., cand.merc.jur. eller anden teoretisk tilgang til indkøb i det offentlige
- erfaring med praktisk gennemførelse af udbud efter EU's udbudsdirektiver og tilbudsloven m.v.
- evner og erfaring med projektorienteret arbejde
- gode kommunikations- og IT kunderskaber
- en struktureret og analytisk tilgang til opgaveløsningen
- en udadvendt personlighed krydret med humoristisk sans.

Vi kan tilbyde dig

- et alsidigt job med masser af udviklingspotentiale
- personlig og faglig udvikling
- en attraktiv arbejdsplads med engagerede og samarbejdsvillige kollegaer
- et uformelt og imødekomende arbejdsmiljø.

Løn og ansættelsesvilkår

Ansættelsen sker i henhold til gældende overenskomst indenfor dit fagområde efter forhandling. Kommunens ansættelsespolitik indebærer, at der ved ansættelse indhentes referencer fra tidligere og nuværende arbejdssteder. Har du været ansat i Tårnby Kommune, vil der altid blive taget reference herfra. Der skal desuden ved ansættelse forevises straffeattest. Ansættelsen vil være betinget af, at disse er tilfredsstillende.

Værdigrundlag og perspektiv for Tårnby Kommunale Forvaltning samt hvilke personalegoder Tårnby Kommune tilbyder, kan ses på kommunens hjemmeside.

Yderligere oplysninger

Ønsker du yderligere oplysninger om stillingen, er du velkommen til at rette henvendelse til Yvette Kovacs på telefon 3247 1212, hvor jobprofil tillige kan indhentes.

Ansøgningsfrist den 4. juni 2014.

Ansættelsessamtaler forventes afholdt den 11. og 12. juni 2014.

Vi foretrækker at du sender din ansøgning digitalt. Benyt venligst linket nedenfor. Du anmodes om at vedlægge dit CV, uddannelsesdokumentation og evt. skriftlige referencer. Såfremt du søger stillingen pr. brev, skal dette indeholde de samme oplysninger, som kræves af det elektroniske rekrutteringssystem.

I Tårnby Kommune lægger vi vægt på at give vores ca. 40.000 borgere en hurtig, høflig og korrekt betjening, at være en god arbejdsplads for vores ca. 3000 ansatte og at have en synlig og konsekvent ledelse på alle niveauer. Vi bestræber os på gennem personalepolitikken at skabe mulighed for en faglig, arbejdsmæssig og menneskelig udvikling hos alle ansatte, hvor nogleordene er rekruttering, fastholdelse og kompetenceudvikling.

Læs mere på www.taarnby.dk

Tårnby Kommune



Her ser vi dig

Alsidig jurist til Center for Politik og Borgerservice

Hvad får du?

En fast stilling som juridisk konsulent, hvor du er rådgiver for kommunalbestyrelsen, direktionen og kommunens 9 centre. Du indgår i et team med 2 fagligt dygtige jurister og samarbejder tæt med 4 kompetente sekretærer.

Din opgaveportefølje bliver bred med opgaver inden for

- Den kommunale styrelseslov
- Plan- og byggeplanloven
- Den sociale lovgivning
- Gennemførelse af valg
- Administration af alkoholbevillinger
- Gennemførelse af køb og salg af jord og ejendomme

Din løn og andre vilkår forhandles i henhold til overenskomst med baggrund i din uddannelse og erfaring.

Hvad får du mere?

En fremsynet arbejdsplads, hvor vi ser dig og dine styrker, og hvor vi tør gå nye veje. Du får stor indflydelse på din egen arbejdsituation og gode udviklingsmuligheder. Du bliver en del af et uformelt center, hvor vi sætter pris på humor og et godt grin.

Hvad søger vi?

Du har en juridisk kandidateksamen og formentlig nogle års erfaring fra en lignende stilling. Du brænder for at yde rådgivning som generalist, og ved hvordan du skal begå dig på mange forskellige niveauer i organisationen. Du skal trives med at arbejde i en politisk styret organisation. Du har en høj grad af selvstændighed, kan skære igennem og træffe en beslutning. Du motiveres af opgaver, der udfordrer og tager ansvar for, at opgaverne bliver løst. Du trives med at have mange forskellige artede bolde i luften, men du er samtidig god til at fokusere på opgaven, og du arbejder målrettet. Du er positiv af natur med en stor grad af indlevelse i forhold til andre mennesker, og ser forskellighed som en styrke. Du er imødekomende og forstående, samtidig med at du er opsøgende, kontaktskabende og god til at samarbejde. Du kan etablere og vedligeholde sociale relationer på tværs og i organisationen.

Mere viden?

Du er velkommen til at kontakte centerchef Betina Bojesen på beb@horsholm.dk eller juridisk konsulent Charlotte Westergaard på cwe@horsholm.dk eller 4849 1068, hvis du vil vide mere.

Søg sådan

Send ansøgning med dokumentation, så vi har den senest onsdag den 28. maj 2014 kl. 8.00 til pob-post@horsholm.dk. Skriv "jurist" i emnefeltet.

Vi holder ansættelsessamtaler i uge 25 og du skal som ansøger være indstillet på at gennemføre en BTB-test udviklet af Center for Ledelse (bidrag til bedømmelse).

Hørsholm Kommune
Center for Politik og Borgerservice
Ådalsparkvej 2 • 2970 Hørsholm

HER SER VI DIG. VI SER DINE BEHOV, DIN INDSATS OG DIT POTENTIALE



FOLKETINGETS
OMBUDSMAND



Gammeltorv 22
DK-1457 København K

Tlf. 33 13 25 12
Fax 33 13 07 17

job@ombudsmanden.dk
www.ombudsmanden.dk

Administrationschef

Folketingets Ombudsmand søger administrationschef med tiltrædelse 1. september 2014

Som led i en større omstrukturering af ombudsmandsinstitutionen søges en chef for den samlede administrative afdeling. Stillingen har været tidsbegrænset besat siden 1. september 2013.

Om jobbet

Som administrationschef vil du få det overordnede ansvar for den daglige drift samt ledelse og udvikling af ombudsmandens administration.

Administrativ afdeling har ansvaret for budget og regnskab, personale og HR, udvikling, it, service, journal, lokaler, indgåelse af kontrakter og aftaler samt indkøb. Den administrative afdeling er delt op i faglige enheder. Du har det daglige personaleansvar over for driftslederne af de forskellige enheder. Vi har indført driftsledelse og tavlemøder som en del af vores nye organisering.

Du er en del af direktionen og refererer direkte til ombudsmanden.

Du skal have

- relevant akademisk baggrund
- gode teoretiske kundskaber
- bred og praktisk erfaring inden for drift og udvikling af lignende administrative funktioner – gerne fra offentlige institutioner
- ledelseserfaring, herunder erfaring med personaleledelse af medarbejdere fra forskellige faggrupper
- en professionel og grundig tilgang til opgaverne og lægge vægt på, at kvaliteten er i orden
- evne og lyst til at indgå i et samarbejde med dygtige og engagerede kolleger.

Du kan læse mere om ombudsmanden på vores hjemmeside.

Vi tilbyder

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

Vi har gode it- og biblioteksfaciliteter og tilbyder hjemmearbejdsplads.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du ansættes i en varig tjenstemandsstilling i lønramme 38. Lønnen fastsættes efter overenskomsten mellem DJØF og Folketingets Ombudsmand. Den samlede månedsløn inklusiv tillæg udgør i alt 80.551,73 kr. ekskl. pension (1. april 2014-niveau).

Ansøgning

Du sender din ansøgning samt CV, eksamensudskrift og andre relevante bilag til ovenstående adresse. Vi modtager også gerne ansøgninger på e-mail (job@ombudsmanden.dk). Ansøgningen mærkes "Administrationschef".

Ansøgningen skal være modtaget senest fredag den 16. maj 2014 kl. 12.00.

Samtaler forventes afholdt i uge 22/2014.

Hvis du vil vide mere om stillingen, kan du kontakte vicedirektør Kaj Larsen på tlf. 30 92 90 92.

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

Folketingets Ombudsmand er jurist og valgt af Folketinget til at behandle klager over offentlige myndigheder. Ombudsmanden kan kritisere og anbefale myndigheder at ændre deres afgørelser.

Hvert år får ombudsmanden mellem 4.000 og 5.000 klager fra borgere, der mener, at en myndighed har begået fejl. En typisk fejl kan være en kommune eller anden myndighed, der har været for længe om at svare på et brev eller har truffet en forkert afgørelse.

Ombudsmanden tager også selv sager op, for eksempel efter omtale i en avis, ligesom han ofte er på inspektion i blandt andet fængsler og på psykiatriske afdelinger. Cirka 100 medarbejdere er ansat hos Folketingets Ombudsmand.

International koordinator

Domstolsstyrelsen søger en dynamisk og helhedsorienteret international koordinator – gerne med juridisk baggrund – til en spændende fuldmægtigstilling. Du skal være med til at tegne Danmark i internationale samarbejdsfora, besvare internationale henvendelser, samt forestå værtskab for besøgende internationale delegationer.

Læs hele stillingsopslaget og mere om Domstolsstyrelsen på www.domstol.dk

Ansøgningsfrist er den 2. juni 2014, kl. 12.

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



www.domstol.dk

Dommerstillinger

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

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, der har til opgave at afgive indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelseraadet.dk



www.domstol.dk



Offentlighedsloven §12:2 er bare so last year.

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

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

Djøfs kurser og uddannelser.
Altid kvalificeret.



UNIVERSITY OF COPENHAGEN



PhD fellowships at Department of Food and Resource Economics

Department of Food and Resource Economics (IFRO) is offering a number of PhD scholarships from the 1 November 2014 or as soon as possible thereafter

IFRO carries out pure, applied, and private-sector oriented social science research, education and public-sector services, with key focus areas in the fields of economics, sociology and ethics. We work within our own disciplines and interdisciplinary at an international and national level.

The research areas at IFRO are organised into the following thematic areas:

- Environment and natural resources, which includes the economic regulation and valuation of the environment and of natural resources, energy economics, environmental sociology, governance, conflict resolution, environmental, natural resource and climate change related policy, regulation, forest management, landscape and fisheries, biodiversity, ecosystems, bioeconomics, and environmental ethics.
- Production, markets and policy, which include production economics, applied micro economics, efficiency

analysis, innovation, management science, organisation and ownership, policy design and analysis, business economics, agricultural and food economics and policy, trade negotiations and agreements, and the impact of international trade on food and natural resources.

- Global development, which includes development economics and policy, political economy, governance problems, measuring the effectiveness of development assistance, the alleviation of poverty, living conditions, the impact of climate change and ways to adapt to it, natural resource management, and conflict resolution.
- Consumption, bioethics and regulation, which includes food economics, food sociology and policy, law, consumer behavior and policy, nutritional policy studies and nutritional sociology, public health economics and policy in both the human and the animal fields. It also includes ethics, covering the ethical and value aspects of food production, nutritional policy, animal husbandry, and the management of the environment and of natural resources.

Read more about the Department at <http://www.science.ku.dk/english/about-the-faculty/departments/>.

Please find the full job advertisement http://www.ku.dk/english/available_positions/vip/.

Only electronic applications are accepted.

Deadline for application is Sunday 15 June 2014

Founded in 1479, the University of Copenhagen is the oldest university in Denmark. With 37,000 students and 9,000 employees, it is among the largest universities in Scandinavia and one of the highest ranking in Europe. The University consists of six faculties, which cover Health and Medical Sciences, Humanities, Law, Science, Social Sciences and Theology.

www.ku.dk/english



Hjørring Kommune

Direktør

Børne- og Undervisningsforvaltningen

Børne- og Undervisningsområdet i Hjørring Kommune er kendt og synligt på den nationale scene, og ambitionerne er markante og høje. Hjørring Kommune vil have et af Danmarks bedste skolevæsener, der bygger på et tilsvarende dagtilbudsområde, og som spiller sammen med den øvrige organisation og omverdenen. Der er tradition for mod og handlekraft til at gennemføre en udvikling, der skaber positiv omtale og medvirker til, at kommunen kan fastholde kompetente og ambitiøse medarbejdere.

Organisationen har i løbet af de seneste år haft en markant udviklings- og forandringsdagsorden, både i forhold til den faglige del (reformer og kvalitetssikring) og i forhold til en række organisatoriske ændringer og tilpasninger.

Det er i en særlig grad lykkedes at skabe kendskab til og fællesskab omkring mål og strategier samt et fælles sprog om og forståelse af kerneopgaven under overskriften: "Fælles ansvar".

Har du ambitioner og kompetencer, der kan matche Hjørring Kommunes, så kan denne stilling være din næste. For nærmere information om Hjørring Kommune, organisationen, stillingen og ansættelsesprocessen læs mere i det uddybende notat på hjoerring.dk eller mercuriurval.dk.

Interesserede kan kontakte Jan Kjeldsmark fra Mercuri Urval på telefon 4073 4950 eller kommunaldirektør Tommy Christiansen fra Hjørring Kommune på telefon 4122 3012.

Finder du jobbet interessant, kan du uploade ansøgning og CV på www.mercuriurval.dk (referencenummer: DK-139-51999).
Ansøgningsfristen udløber 19. maj 2014, kl. 10.00.

Mercuri Urval

djøf

Spar 5-15%
på dine indkøb

Med et Djøf Xtra MasterCard kan du spare 5-15% på udgifter til bil, boliger, bøger, ferie, fritid og meget mere.

Kortet giver dig adgang til at handle i såvel LICs butikker i Herlev og Århus som i de mere end 3.400 butikker og samarbejdspartnere, der er tilknyttet ordningen.

djoef.dk/medlemsfordele

FAGLIG SPYDSPIDS TIL FINANSFORBUNDETS NYE EMPLOYABILITYENHED

I Finansforbundet tror vi på, at vi hjælper vores medlemmer til størst mulig tryghed i arbejdslivet ved at styrke deres karrieresikkerhed og employability. Vi vil gerne være endnu bedre til at sikre vores medlemmer, at de har en høj værdi på arbejdsmarkedet og altid kan få et job.

Derfor intensiverer vi nu vores employabilityindsats og har brug for en faglig spydspids, der kan udvikle og drive vores employabilityenhed. Det er jobbet for dig, hvis du har følgende kompetencer:

- Erfaring med og viden om karrieremulighederne i den finansielle sektor – gerne fra en funktion som HR-partner i en større finansiell virksomhed
- Erfaring med karrierecoaching og rådgivning
- Handlekraft og evne til at omsætte tanker og intentioner til konkrete handlinger – fra idéudvikling til drift og eksekvering
- Robusthed og vedholdenhed – finder vejen, når andre giver op

Etablering af en Employabilityenhed er en del af en større organisatorisk satsning, der skal medvirke til at udvikle og styrke vores medlemmers evne til hele tiden at tilegne sig de kompetencer, der efterspørges på det finansielle arbejdsmarked.

Indledningsvis er enheden planlagt som et 3-årigt projekt, der organisatorisk er placeret i direktionssekretariatet.

Finansforbundet søger en koordinator til opbygning af denne employabilityenhed, hvor arbejdsopgaverne i opstarten har fokus på:

- Opbygning af employabilityenhed med 2 – 4 ansatte
- Udvikling af koncept for employabilityplaner
- Udvikling af processer (samtaler, virtuelle løsninger, netværk m.m.) til udarbejdelse af det enkelte medlems employabilityplan
- Rådgivning om karrieremuligheder – hvad skal der til for at lykkes i den finansielle sektor

- Samarbejde med virksomheder og uddannelsesinstitutioner

Finansforbundet tilbyder:

- Et udfordrende og spændende job, hvor du har stor mulighed for at sætte dit præg på opgaven
- Mulighed for at udvikle et helt nyt fagområde
- Attraktive løn- og ansættelsesvilkår efter intern overenskomst

Stillingen vil som udgangspunkt være tidsbegrænset i 3 år.

Vil du vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte seniorprojektleder Jesper Randbæk Christensen eller underdirektør Vibeke Rittmann Petersen på tlf. 3296 4600.

Ansøgningsfrist 22. maj 2014

Ansøgning mærket "Koordinator" sendes til hrm@finansforbundet.dk att. Sekretær Marianne Borup. Vores domicil er beliggende på Applebys Plads 5, 1411 København K.

FINANS FORBUNDET

Finansforbundet er en kompetent, udviklings- og internationalt orienteret fagforbund for ca. 55.000 medlemmer, der er ansat i eller med tilknytning til den finansielle sektor. Finansforbundet er et forpligtende fællesskab, der understøtter det enkelte medlem i at skabe det bedste arbejdsliv ved at varetage økononiske, faglige og sociale interesser. Finansforbundet kombinerer et stærkt fælles værdigrundlag med en decentral struktur, hvor beslutningerne træffes tæt på medlemmet. Finansforbundets sekretariat har cirka 130 medarbejdere.



Udviklingschef

Sikkerhedsstyrelsen under Erhvervs- og Vækstministeriet er en moderne og ambitiøs styrelse, der aktivt vil bringe sin viden om teknisk sikkerhed ind i regeringens vækst dagsorden og samtidig være en kundeorienteret myndighed for hele Danmark på en moderne, transparent og effektiv måde.

Sikkerhedsstyrelsen søger en udviklingschef til at stå i spidsen for styrelsens Forretningsudvikling med p.t. 12 medarbejdere. Forretningsudvikling dækker over udvikling af såvel policy på myndighedsområdet som udvikling af Sikkerhedsstyrelsens organisation.

Som udviklingschef refererer du til direktøren og indgår i styrelsens chef-gruppe.

Du har oprigtigt lyst til ledelse og udvikling. Du har en akademisk uddannelse, politisk tæft, ledelseserfaring og kendskab til offentlig administration.

Du kan få yderligere information om Sikkerhedsstyrelsen og jobbet på sik.dk eller mercuriurval.dk.

Finder du jobbet interessant, kan du søge det på www.mercuriurval.dk (referencenummer DK-139-52145).

Ansøgningsfristen udløber den 12. maj 2014, kl. 09.00.

Mercuri Urval

SYDDANSK UNIVERSITET

WWW.SDU.DK/STILLINGER



► Rådgiver / seniorrådgiver

IVØ Analyse er en ny enhed ved Institut for Virksomhedsledelse og Økonomi på Syddansk Universitet i Odense og har til formål at drive forskningsbaseret konsulentarbejde for private og offentlige virksomheder og organisationer. Vi lægger stor vægt på den faglige udførelse og på formidling af vores analyser.

For kandidater der kommer i betragtning som seniorrådgiver er dokumenteret erfaring med projektledelse af større konsulent/forskningsprojekter et krav. Personen skal ligeledes være i stand til selvstændigt at opføre og rekvirere projekter.

ANSØGNINGSFRIST: 19. maj 2014

Læs mere og søg stillingen på www.sdu.dk/stillinger

 SYDDANSKUNIVERSITET.DK

Sundhedsøkonom til rehabiliterings- og sundhedscenter

Aabenraa
Kommune



Kan du overtage arbejdet med sundhedsfaglige effektmål og økonomiske perspektiveringer? Barselsvikariat frem til april 2015 med mulighed for forlængelse.

Aabenraa Kommune har styrket rehabiliteringsindsatsen over for både ældre og kronisk syge borgere og samlet en væsentlig del af indsatsen i én enhed. Enheden rummer et special- og rehabiliteringscenter med døgnrehabiliteringspladser og et sundhedscenter til rehabilitering af kronisk syge borgere.

Vi søger en medarbejder med en lang videregående uddannelse f.eks. i sundhedsøkonomi, folkesundhedsvidenskab, økonomi eller statskundskab som barselsvikar for vores sundhedsøkonom. Du bliver en del af et stærkt sundhedsfagligt team med fokus på faglig kvalitet og effektivitet. Du skal hjælpe os med at bruge vores ressourcer bedst muligt og kvalificere udviklingen undervejs i arbejdet med at nytænke vores indsats.

Ansøgningsfrist 19. maj kl. 8.00
Læs mere på www.aabenraa.dk/job

FAXE KOMMUNE



Faxe er en kommune i udvikling.

Vi satser på uddannelse, erhverv og sundhed og har med en unik natur og en central beliggenhed meget at byde på.



GENOPSLAG

Vil du være med til udviklingen?

Faxe Kommune skal have ny kommunaldirektør!

Faxe byråd har valgt at sætte fokus på udvikling på trods af en presset økonomi. Uddannelse, erhverv og sundhed er de tre områder, som Faxe Kommune i særlig grad vil markere sig på.

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

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

Faxe Kommune forventer, at du blandt andet:

- har erfaring med at arbejde i en

- politisk styret organisation
- har gode erfaringer og resultater fra ledelse på højt strategisk niveau
- har udsyn og vil udvikling af Faxe Kommune
- har et strategisk styringsfundament
- har situationsfornemmelse og er tillidsvækkende
- er holdspiller

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

Stillingen besættes på kontraktvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos borgmester Knud Erik Hansen, tlf. 3050 8614 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Lone Sørensen på mailadresse: loe@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 22. maj 2014 kl. 9.00.



Konsulentvirksomhed



djøf

Bliv skarpere på dit lønniveau

Tjek dit lønniveau med Djøfs lønberegner og lønstatistik på djoef.dk/loen.

Kontakt Djøf, hvis du vil have sparring på dit lønudspil og din forhandlings-taktik.

djoef.dk/loen



Vil du være med i vores udvikling? Sorø Kommune søger ny kommunaldirektør!

Sorø Kommune har ca. 29.500 indbyggere og er smukt beliggende midt på Sjælland, omgivet af søer og skove. Kommunen kendetegnes ved et aktivt byliv med mange kultur- og fritidstilbud. Vi er af den opfattelse, at effektiv service med knappe ressourcer kræver, at vi arbejder systematisk på at nedbryde siloer og faggrænser i vores organisation.

Sorø vil være en kommune, som er båret af markant vækst og fremdrift – og den skal være en særdeles attraktiv bosætningskommune. Kommunaldirektøren vil komme til en kommune, som ikke lader sig begrænse af størrelsen. Det er en fremsynet og veldreven kommune, hvor man tør gå nye veje.

Kommunaldirektøren vil møde en kommune, som er kendetegnet ved ordentlighed og gensidig respekt.

Sorø Kommunes nye kommunaldirektør skal være visionær og strategisk tænkende, og som sammen med politikerne kan sætte pejlemærkerne for Sorø Kommunes fortsatte udvikling. Kommunaldirektøren skal også kunne være dagsordensættende for den fortsatte udvikling af organisationen – en udvikling som skal foregå i et tæt samspil med medarbejderne.

Sorø Kommune forventer, at kommunaldirektøren kan dokumentere gode erfaringer og resultater med ledelse på højt

strategisk niveau i offentlig politisk styret organisationer.

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

Stillingen ønskes besat på kontraktvilkår med eventuel mulighed for åremålsansættelse.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos borgmester Gert Jørgensen, tlf. 21 46 32 29 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 40 32 61 83, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta på mailadresse: ale@kl.dk, så den er modtaget senest onsdag den 28. maj 2014 kl. 9.00.



Konsulentvirksomhed



Administrationschef

Sikkerhedsstyrelsen under Erhvervs- og Vækstministeriet er en moderne og ambitiøs styrelse, der aktivt vil bringe sin viden om teknisk sikkerhed ind i regeringens vækst dagsorden og samtidig være en kundeorienteret myndighed for hele Danmark på en moderne, transparent og effektiv måde.

Sikkerhedsstyrelsen søger en administrationschef til at stå i spidsen for Administrationsafdelingen med p.t. 11 medarbejdere. Afdelingens hovedområder dækker økonomi, it-drift, indkøb, domicil samt løn- og HR-koordination i forhold til concern-HR.

Som administrationschef refererer du til direktøren og indgår i styrelsens chefgruppe.

Du har oprigtig lyst til ledelse og kan se dig selv som intern serviceleverandør i en organisation med en kontinuerlig udviklings dagsorden.

Du kan få yderligere information om Sikkerhedsstyrelsen og jobbet på sik.dk eller mercuriurval.dk.

Finder du jobbet interessant, kan du søge det på www.mercuriurval.dk (referencenummer DK-139-51157).

Ansøgningsfristen udløber den 26. maj 2014, kl. 09.00.

Mercuri Urval



Vil du være centerchef i en kommune med ambitioner?

To af vores centerchefer er blevet direktører. Derfor søger vi lige nu i Helsingør Kommune to nye centerchefer til at stå i spidsen for henholdsvis Center for Økonomi og Ejendomme og Center for Erhverv, Politik og Organisation.

Helsingør Kommune har en ambitiøs vision. Vi vil tiltrække 800 nye børnefamilier og være Nordsjællands mest attraktive bosætningskommune i 2020. Visionen er kommunens helt centrale pejlemærke, og du skal som centerchef arbejde for, at visionen bliver til virkelighed.

Centerchef for Erhverv, Politik og Organisation

Centeret betjener den politiske og administrative øverste ledelse i forhold til jura, kommunikation, HR, organisationsudvikling, indkøb og udbud. Som centerchef skal du også koordinere kommunens samlede erhvervsindsats, så der sikres sammenhæng i den service kommunen yder for erhvervslivet.

Centerchef for Økonomi og Ejendomme

Center for Økonomi og Ejendomme er resultatet af en nylig fusion mellem to centre. Som vores nye centerchef vil du derfor have fokus på styring og udvikling, at styrke de faglige miljøer og bedst muligt udnytte synergien i den daglige drift.

Læs de to stillingsopslag og ansøg på www.helsingor.dk
Ansøgningsfrist: 20. maj 2014, kl. 12.00.

EKS- TERNE UNDER- VISERE

Et antal stillinger som eksterne undervisere i statistik ved Institut for Finansiering er ledige til besættelse snarest muligt.

Der er tale om midlertidige deltidsstillinger som ekstern lektor eller som undervisningsassistent med særligt henblik på undervisning statistik og dataanalyse. Arbejdsopgaverne omfatter (eksempler)

- Undervisning i statistik og dataanalyse
- Vejledning af de studerende
- Udarbejdelse af undervisningsmateriale og eksamensopgaver
- Deltagelse i eksamen

En del af undervisningen er på HD og ligger derfor som aftenundervisning.

Stillingerne er tidsbegrænset for tre år, med mulighed for to forlængelser af tre års varighed.

For nærmere information om stillingerne, kontakt lektor Gorm Gabrielsen, 3815 3512, gg.mes@cbs.dk

Du søger stillingerne online via de fulde stillingsopslag, der findes på www.cbs.dk/cbs/jobs-paa-cbs/ledige-stillinger

**ANSØGNINGSFRISTEN ER
MANDAG DEN 15. MAJ 2014**



To konsulenter til Psykiatrihuset i Ringsted

Har du et kvikt hoved, en skarp pen og et højt gear? Og tillige en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse kombineret med kendskab til psykiatriområdet/sygehus- og sundhedsvæsenet samt erfaring fra sekretariats- og ledelsesstøttefunktioner?

Så har vi et par attraktive stillinger klar til dig.

Fælles for stillingerne er, at der skal leveres administrativ sagsbehandling på et højt kvalificeret niveau inden for enhedens samlede opgaveportefølje. Du skal kunne arbejde selvstændigt, og trives med mange bolde i luften og korte deadlines.

I enheden Analyse og Udvikling varetager vi opgaver indenfor følgende områder: planlægning, data- og analyse, kvalitet og patientsikkerhed, patientregistrering og klinisk IT, byggerier og udviklingsopgaver.

Som specialkonsulent skal du varetage ad hoc sagsbehandling indenfor et bredt spektrum af sagsområder. Du skal med få anvisninger selvstændigt kunne levere notater, mødeoplæg, besvare henvendelser fra kliniske ledelser, borgere, organisationer og andre offentlige instanser.

Som konsulent får du bl.a. ansvaret for koordinering af psykiatriens satspuljeprojekter. Opgaven omfatter projektformulering, rapportering, evaluering samt sekretariatsfunktion for en koordinerende styregruppe. Endvidere skal du varetage opgaver indenfor kost og ernæringsområdet, som Psykiatriens centralt placerede nøgleperson på dette felt.

I Psykiatrihuset lægger vi vægt på at rekruttere og fastholde dygtige, selvstændige og ansvarsfulde kollegaer. Vi forventer at du kan arbejde struktureret, systematisk og reflekterende, at du er en god skriftlig og mundtlig kommunikator og at du har forståelse for forvaltning i bred forstand.

Ansøgningsfrist 20.05.14

Se det fulde stillingsopslag på www.regionsjaelland.dk/job/quicknr.14591.



RIGSREVISIONEN



St. Kongensgade 45
1264 København K

Tlf. 33 92 84 00
Fax 33 11 04 15

job@rigsrevisionen.dk
www.rigsrevisionen.dk

ANSØGNINGSFRIST:
19. MAJ 2014

JOB@RIGSREVISIONEN.DK

Samfundsvidenskabelig medarbejder søges

Vil du bidrage til en mere effektiv statslig forvaltning, hvor lov- og regeloverholdelse er i højsædet? Så er denne stilling noget for dig.

Vi søger en erfaren medarbejder til Rigsrevisionens 13. kontor til årsrevision af Skatteministeriet og de underliggende virksomheder. Skatteministeriet er et væsentligt område i staten og har en kompleks lovgivning. Området har stor bevågenhed i samfundet og i Rigsrevisionen. Ud over Skatteministeriet reviderer 13. kontor også Forsvarsministeriet.

Du har en samfundsvidenskabelig baggrund og har erfaring med økonomistyring og offentlig forvaltning. Du har et godt kendskab til den lovgivning og de regler, som er gældende for de statslige virksomheder.

Som person og medarbejder er du engageret og har gennemslagskraft og evne til at prioritere dine opgaver.

Du tager et betydeligt ansvar for din opgaveportefølje, og du skal – sammen med dine engagerede og kompetente kolleger – være med til at udvikle og sætte præg på vores opgaveløsning.

I Rigsrevisionen arbejder vi teambaseret og prioriterer de gode relationer til vores eksterne samarbejdspartnere. Derfor er det vigtigt, at du er god til at samarbejde både vertikalt og horisontalt. Det er også vigtigt, at du er god til at formulere dig såvel skriftligt som mundtligt.

Stillingen er ledig fra mandag den 4. august 2014.

Du kan se det fulde opslag på www.rigsrevisionen.dk.

INATSISARTUT OMBUDSMANDIAT
OMBUDSMANDEN FOR INATSISARTUT



Fuldmægtig (special-/chefkonsulent) hos Ombudsmanden for Inatsisartut

Kombiner muligheden for at arbejde på en klassisk juridisk arbejdsplads med muligheden for at bo i det naturskønne Grønland

Vi har brug for en dygtig juridisk sagsbehandler til en stilling som fuldmægtig (evt. special-/chefkonsulent). Stillingen ønskes besat pr. 1. august 2014 eller efter nærmere aftale.

Ombudsmanden for Inatsisartuts funktion svarer til Folketingets Ombudsmands. Vores opgave består således overordnet i at kontrollere, om selvstyremyndighederne og de grønlandske kommuner overholder gældende ret.

Vi kan tilbyde et spændende og afvekslende arbejde i et uformelt arbejdsmiljø, hvor du blandt andet vil få mulighed for at fordybe dig i meget forskelligartede problemstillinger inden for offentlig ret og særligt forvaltningsretten.

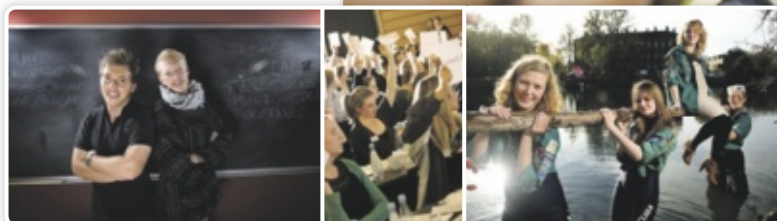
Hvis du er ansat i staten eller en kommune, har du ved ansættelse hos os ret til tjenestefrihed uden løn (orlov) fra din nuværende arbejdsplads.

Det fulde stillingsopslag kan ses på vores hjemmeside: www.ombudsmand.gl.

Din ansøgning skal være os i hænde senest 26. maj 2014.

Ombudsmanden for Inatsisartut er jurist og valgt af Inatsisartut til at behandle klager over offentlige myndigheder. Ombudsmanden kan kritisere og anbefale myndighederne at ændre deres afgørelser. Ombudsmanden behandler hovedsageligt klager fra borgere, der mener, at en myndighed har begået fejl. Derudover tager ombudsmanden også selv sager op, for eksempel efter omtale i pressen, ligesom ombudsmanden foretager besøg i de grønlandske kommuner og inspektioner på institutioner. Der oprettes ved embedet mellem 150 og 200 sager om året. Embedet er en lille arbejdsplads, hvor ledelsen består af ombudsmanden, retschefen og cheftolken. Herudover er der p.t. normeret 4 fuldmægtige, 1 specialkonsulent, 2 tolke og en sekretær.

Ombudsmanden for Inatsisartut · Postboks 1606 · 3900 Nuuk · Telefon: +299 32 78 10 · Telefax: +299 32 16 87 · E-mail: post@ombudsmand.gl



ER DU LIDT MERE GENERAL END SEKRETÆR? – SÅ KAN DET VÆRE, AT DU SKAL VÆRE... GENERALSEKRETÆR I DANSK UNGDOMS FÆLLESRÅD

At du som generalsekretær i Dansk Ungdoms Fællesråd (DUF) skal være lidt mere general end sekretær – hvordan skal det forstås?

Du skal have lidt general i dig, fordi det i det daglige hviler på generalsekretærens skuldre, at sikre koblingen imellem styrelsen og sekretariatet og at facilitere koblingerne til de aktører der agerer omkring DUF i ministerier, blandt folketingspolitikere, medlemsorganisationer og mange flere. Det kræver tyngde og overblik – og beslutningskraft.

Men samtidigt bliver du en del af et setup, hvor du konstant bliver udfordret af dygtige og engagerede ledere og medarbejdere nedefra og lige så dygtige og engagerede foreningspolitikere ovenfra. Så du skal ville – og tåle – at der er mange holdninger i spil. Så det er et differentieret ledelsesrum der skal forvaltes begavet. *Så meget general, skal du altså heller ikke være...*

Vi ved godt, at ikke alle de forhåbninger, vi kan have til en ny generalsekretær kan blive indfriet – ingen kan det hele. Men der er to grundlæggende krav, der er svære at komme udenom.

For det første skal du være en veletableret leder. Det betyder ikke nødvendigvis, at der er et tocifret antal ledelsesår på CV'et, men du skal have udvist talent og format på den bane.

For det andet skal man kunne overbevise om, at man forstår DUF's DNA. Det forenings- og samfundsengelede. Man skal glædes ved tanken om det DUF bygger på – det kan ikke kun blive en professionel tilgang til stillingen. *Kan du se mulighederne?*

Ansættelse sker på åremål efter forhandling med et lønniveau, der tager sit afsæt i ansøgerens kvalifikationer.

▪ Yderligere oplysninger

fås hos direktør Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos formand Signe Bo på tlf. 5155 7173. Læs i øvrigt mere i job- og personprofilen på www.lundgaard-konsulenterne.dk og www.duf.dk.

▪ Ansøgningen

sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk så den er modtaget senest den 20. maj 2014 kl. 8.00.

STÆRK BESKÆFTIGELSESPROFIL TIL BDO CONSULTING

BDO Consulting er et af landets førende konsulenthuse målrettet den offentlige sektor. Vi løser opgaver for kommuner, regioner og staten, hvor kombination af faglig indsigt og stærke metodiske kompetencer tilfører størst mulig værdi til vores kunder.

Vi søger en erfaren profil som ny Sales-lead til beskæftigelsesområdet

Vi har brug for dig, der er en erfaren beskæftigelsesprofil, der kan være vores drivkraft for det strategiske og operationelle salgsarbejde på området. Det betyder du har overblik over og "hands-on" erfaring med både de store reformlinier, og du ved, hvad det betyder for den daglige drift i kommunerne.

Som vores nye sales-lead vil du ikke alene få et betydeligt budgetansvar, men du vil også indgå i BDO Consultings strategiske ledelsesgruppe. Du vil operere på kommunalt, men også på regionalt og statsligt niveau. Drivkraften i arbejdet vil komme ud af din viden om beskæftigelsesområdet, et godt netværk blandt beslutningstagere i den offentlige sektor og en evne til at arbejde målrettet med de mål, vi har for virksomheden BDO.

Som vores nye sales-lead kan du have en beskæftigelsesfaglig baggrund med flere års erfaring fra den offentlige sektor kombineret med en samfundsfaglig/metodisk overbygningsuddannelse. Det kan også være du har en akademisk generalistbaggrund som fx scient.pol el.lign og i flere år har arbejdet med beskæftigelsesområdet, enten i den offentlige sektor eller i et rådgivningsfirma.

Væsentligt er også de personlige og faglige kompetencer som du har opbygget ved faktisk at have viden om den store - men også spændende kompleksitet - der præger beskæftigelsesområdet, og derigennem har du opnået viden om de "spilleregler", der eksisterer i politisk styrede organisationer.

Vi forventer, at du:

- Har omfattende og dokumenteret viden om beskæftigelsesområdet
- Har et stærkt netværk blandt beslutningstagere og opfattes som en stærk strategisk profil i disse sammenhænge
- Har gode evner i salgsarbejdet og trives med at arbejde efter konkrete mål for salgsarbejdet
- Evner at stå i spidsen for den fortsatte udvikling af BDO's opgaveportefølje og salgsstrategier på området og herunder en sikker budgetforståelse
- Kan yde sparring og rådgivning til såvel eksterne kunder som interne kolleger
- Er stærk i både skriftlig og mundtlig formidling
- Har en god forretningsforståelse og et godt personligt drive
- Har betydende kendskab til den offentlige sektor i øvrigt og de "politiske vinde".

Vi tilbyder

Du får en hverdag, som du selv er med til at præge, og du vil blive en del af en organisation, hvor medarbejdertrivsel og karriereudvikling har høj prioritet.

Vi har en åben og ærlig omgangstone med respekt for hinandens forskelligheder og styrker, og vi arbejder i en flad organisation, hvor vejen til en beslutning er kort. Du vil referere direkte til en partner i organisationen.

BDO tilbyder desuden en lang række medarbejdergoder og rabatordninger, samt en attraktiv lønpakke, som forhandles individuelt.

Ansøgning

Fortæl os, hvem du er, hvad du står for, og hvorfor det netop er dig, der skal være en del af BDO Consulting. Har du spørgsmål, er du velkommen til at kontakte partner, rådgivningschef Chris Petersen på tlf. 24 29 51 50 eller partner, rådgivningschef Claus Lade på tlf. 24 29 50 35.

Vi vurderer ansøgningerne løbende, men vi ser gerne din ansøgning inden den 19. maj 2014 kl. 12.00.