

djøfbladet

Magasinet for

medlemmer af Djøf

2014

HYLD FIRMAETS HOFNAR

Medarbejdere, der sætter fingeren på organisationens ømme punkter, skal hyldes, mener advokat og mediator Tina Monberg

KØN OG LEDELSE

Kvindes vej til toppen er sandet til

EMBEDSMÆND

Klemte mellem ministre, medier og facebook

FORSKNING

Uddannelsespolitik på vildspor

BIG DATA ER MERE END STORE ORD

Et af de helt store 'buzz words' nu for tiden er BIG DATA. Men, hvad er BIG DATA, og kan man tjene penge på det?

Proaktiv brug af kundedata kan give positive resultater på bundlinjen. Det har den succesfulde virksomhed vist og vidst i årtier. Så hvad er det nye i BIG DATA?

Omdrejningspunktet i arbejdet med BIG DATA er stadig kunden og data om kun-

dens adfærd, og de nye udfordringer består i en markant ændret forbrugeradfærd, kombineret med en eksplosiv vækst i kundedata og i de kanaler, hvor disse skabes.

På Sommerskole tager vi emnet op og ser på, hvordan man får bedst og mest ud af BIG DATA.

**Læs mere og tilmeld dig på
Sommerskole.dk**

Early birds får 10% rabat frem til 1. april 2014

CBS
EXECUTIVE



Bliv endnu bedre

dmefteruddannelse.dk

Tag på kursus i foråret

Leder uden kasket

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

Start 9. april 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 10.400 kroner

Andre 12.000 kroner

Prisen er inklusive en persontest og en personlig samtale.

Den faciliterende projektleder

Projekter lever af god styring og gode processer med de mennesker, der indgår. Det kan du lære på fire kursusdage, hvor du både arbejder med at håndtere projektstyringsværktøjer og at facilitere arbejdsprocesser.

Start 23. april 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 14.900 kroner

Andre 16.900 kroner

Prisen er inklusive bogen 'Power i projekter og portefølje'.

Journalistisk formidling af fagstof

Bliv en bedre formidler af svært forståeligt stof. På kurset lærer du at give din faglige formidling et løft ved at arbejde bevidst med fx målgrupper, vinkling og kreativt sprog. Kurset varer to dage.

Start 29. april 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.400 kroner

Andre 10.000 kroner.

Innovation – fra idé til realisering

Innovation handler om at få gode idéer og realisere dem i en virkelighed, der kan tage livet af selv de bedste idéer. Du lærer at forstå, indgå i og igangsætte innovationsprocesser. Kurset varer tre dage.

Start 6. maj 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 11.300 kroner

Andre 13.300 kroner.

Facilitering og coaching af grupper og team

Lær at anvende teambaserede coaching- og faciliterings-teknikker, så du bliver i stand til at tilrettelægge, gennemføre og evaluere resultatorienterede processer, hvor du medvirker til at skabe mening, klarhed og retning for den enkelte og for gruppen. Femdages diplomfag i samarbejde med Center for Diplomledelse.

Start 8. maj 2014 i København

Pris for alle 14.900 kroner (kurset er fritaget for moms).

Grafisk facilitering – for øvede

Udvid paletten af grafiske faciliteringsteknikker og bliv endnu bedre til at designe processer, facilitere møder og kommunikere klart med fælles engagement.

Start 26. maj 2014 i København

Pris (ekskl. moms)

Medlemmer 8.650 kroner

Andre 10.250 kroner

Prisen er inklusive toolbox.

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

Lad os få afstemt forventningerne

Af Henning Thiesen, formand for Offentlige Chefer

“Sådan var det ikke i 90’erne”, lyder omkvædet i en revywise fra krigens tid. Teksten er dog også meget ramrende for de aktuelle diskussioner om embedsværkets arbejde.

For der er markante forskelle fra starthalfemserne, hvor Tamil-sagen havde sendt voldsomme rystelser gennem samfundet, og så til i dag, godt tyve år efter den skelsættende betænkning fra Nordskov-Nielsen udvalget. Betænkningen om fagligt etiske principper har siden dannet skole i forhold til de kontinuerlige drøftelser om faglighed og etik i den offentlige forvaltning.

Ikke alt har ændret sig siden halfemserne. Men det indiskutabelt, at der er sket en række markante ændringer i den offentlige forvaltning gennem de sidste tyve år.

Eksempelvis blev antallet af udvalgsspørgsmål fra Folketinget næsten fordoblet i i perioden 2001-2010, hvor det samlede antal endte på knap 15.000 om året.

Dertil kommer, at der i dag er mindre tid til at forberede lovgivningen, ligesom fristerne for at indgive høringssvar er blevet kortere. Dette indikerer, at ministerierne arbejder under et vældigt tidspres.

Også medierne har ændret karakter med store konsekvenser for den offentlige forvaltning. Særligt i det seneste årti er antallet af nyhedsplatforme steget markant, og med indtoget af TV2/News og de netbårne medier skulle der for alvor fyldes sendeflader døgn rundt. Det betyder, at den politiske reaktionstid på nyhederne er blevet kortere, hvilket igen lægger et

pres på embedsmændene i forhold til at yde en god faglig rådgivning.

Det handler ikke om klynk eller om, at Djøl gerne vil skrue tiden tilbage. For det er jo grundlæggende glædeligt, at der er så stor interesse for politik, samfund og embedsmændenes arbejde.

Men der er et behov for, at vi fra tid til anden stopper op og tænker lidt over tingenes tilstand, særligt når det gælder rammerne for den offentlige forvaltning.

Det er baggrunden for Djøls forslag om, at der nedsættes et uafhængigt udvalg til at analysere rammevilkårene for embedsværket anno 2014. Målet er ikke at gennemføre et nyt udredningsarbejde i stil med Nordskov-Nielsen udvalget, men på baggrund af en tilstrækkelig analyse at få en klarere forventningsafstemning mellem politikere, journalister, borgere og embedsmænd om, hvad der rimeligvis kan forventes af embedsmændene i stat, region og kommune i dagens Danmark anno 2014.

Jeg håber, at der kommer opbakning til Djøls forslag om en analyse, så vi sammen kan gøre et godt embedsværk endnu bedre. ■



Djølbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

38. årgang

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

Magasinet for medlemmer af Djøl

Gothersgade 133, Postboks 2126,
1015 København K
Tlf. 33 95 97 00 fax 33 95 99 99
www.djoelf.dk

Redaktion

Redaktør Stig Nielsen (ansv.)
stn@djoelf.dk, 33 95 97 90
Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djoelf.dk, 33 95 96 42

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

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

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

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

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

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

Debatindlæg kan sendes som e-mail til stn@djoelf.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 Pelle Rink

Design WAYPoint

Abonnement 1.260 kr. excl. moms

Oplag 80.000

Billedbehandling WAYPoint

Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
06/2014	13.03	14.03
07/2014	27.03	28.03
08/2014	10.04	11.04
09/2014	01.05	02.05

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
06/2014	19.03	28.03
07/2014	02.04	11.04
08/2014	23.04	02.05
09/2014	07.05	16.05



ARBEJDSLIV

- 10 Embedsværket under kritisk lup**
Nu gynger båden igen. Der er mistillid til det neutrale embedsværk.
- 14 Typiske fejl når du står foran publikum**
Få gode råd til at undgå de klassiske fejl.
- 18 Kvinders vej til topposter er sandet til**
Mænd har mere end dobbelt så stor chance som kvinder for at få en lederstilling på øverste niveau. Og det har ikke ændret sig en tøddel de seneste 10 år.
- 20 Milliardauktioner og ostenavne**
En ukrainsk rigmand, milliardauktioner og ostekodenavne er alle dele af Randi Wiese Heirungs job. Hun er økonom og arbejder som teleauktionarius i Norge.

STUDIELIV

- 24 Studerende og iværksætter**
26-årige Stine Bager Christensen læser Politik & Administration på Aalborg Universitet, og er i gang med at opstarte virksomhed nummer to.

PORTRÆT

- 26 Hyld firmaets hofnar**
Hofnarren sætter fingeren på virksomhedens ømme punkter. De skal frem i lyset, og de skal hyldes, mener Tina Monberg, advokat og direktør i Mediationcenter.

POLITIK OG SAMFUND

- 32 Pensionsalder verden rundt**
Se hvornår borgere i andre lande går på pension.

FORSKNING OG NY VIDEN

- 38 Uddannelsespolitik i blinde**
Dansk uddannelsespolitik er præget af alt for kortsigtede antagelser og analyser. Vi glemmer at fokusere på informations-teknologien, som er i fuld gang med radikalt at ændre vores arbejdsmarked, mener uddannelsesforsker Lars Geer Hammershøj.

DE FASTE

- | | |
|------------------------|----------------------------|
| 04 Djøf mener | 44 Bogreol |
| 06 Kort nyt | 47 Nyt job |
| 16 Gadgets | 48 Dit Djøf |
| 34 Jorden Rundt | 52 Forlaget |
| 42 Kommentar | 54 Efteruddannelsen |
| 43 Læserbreve | |

” Der er en pandemi af computernedbrud, kontorbrande og forsvundne flyttekasser

Ledelsesforsker Ernest O'Boyle Jr. til Wall Street Journal om sine forsøg på at få andre ledelsesforskeres data for at kunne teste deres resultater

Befolkningen kritisk over for embedsmænd

Det giver masser af anerkendelse at arbejde med kernevelfærdsopgaver. Til gengæld giver befolkningen ikke så meget for folk, der arbejder på kontor.

Det fremgår af en undersøgelse, som Epinion har foretaget for Djøfs analysebrev, DeFacto. Her har lidt over 1.000 danskere vurderet 12 faggrupper ud fra, hvor nødvendige, ansvarlige og hårdtarbejdende de er. Og mens læger, politifolk og hjemmehjælpere scorer højt, placerer deltagerne embedsmænd i den tunge ende af listen.

”Befolkningen kan langt lettere forholde sig til en læge, der udfører en hjerteoperation, eller en politimand, som opklarer en sag, hvorimod administrativt arbejde er mere uigennemskueligt samtidig med, at man tænker ’hvor svært kan det være?’”, siger professionsforsker og sociolog Gitte Sommer Harrits fra Aarhus Universitet til DeFacto.

Nederst på skalaen ligger bankrådgiverne. Deres image har ifølge Harrits fået skrammer af finanskrisen, og samtidig er det svært for folk at forstå, hvad de bankansatte egentlig laver. *mia*



Foto Shutterstock

Danske datterselskaber har asiatisk vækst

Gennem de seneste år har danske firmaers datterselskaber i udlandet haft en pæn stigning i antallet af ansatte. Væksten er især sket i asiatiske lande, viser tal fra Danmarks Statistik.

Fra 2010 til 2012 voksede den samlede medarbejderskare i datterselskaberne i Asien således med 13 procent, så der i alt var 375.000 på lønningslisterne. Heraf arbejder knap to tredjedele i Indien, Kina og Indonesien.

Stigningen er sket sideløbende med, at der er oprettet 200 nye danske datterselskaber i Asien. Det hænger

blandt andet sammen med, at en række lande i regionen har kraftige vækstrater, som datterselskaberne kan nyde gavn af, forklarer Philipp Schröder, professor ved Aarhus Universitet, til Berlingske.

”I starten flyttede man meget lavpraktiske opgaver til Asien, men i takt med at selskaberne bliver mere etablerede og får opbygget en ordentlig organisation, flytter man efterhånden flere aktiviteter til de pågældende eller andre datterselskaber,” siger han til avisen. *mia*

Krav om livslang læring og udvikling kan føre til stress

Vi hører igen og igen, at dagens medarbejdere skal være i livslang læring og udvikling. Det kræver virksomhederne for at kunne klare sig i den globaliserede verden, skriver arbejdsmiljoviden.dk.

Men prisen er en øget risiko for at blive syg af arbejdsrelateret stress, fordi der er tale om et modsætningsforhold.

"På den ene side er det nødvendigt at være fleksibel, livslangt lærende, udviklings- og omstillingsparat, engageret og villig til at søge indflydelse og påtage sig ansvar," siger adjunkt Martin Mølholm til arbejdsmiljoviden.dk på baggrund af sin ph.d.-afhandling.

Og den indstilling har de fleste, siger han.

"Men på den anden side er det med til at

opløse grænserne mellem arbejdsliv og privatliv med deraf forøget risiko for at blive syg af stress, udbændthed og depression."

Derfor mener Martin Mølholm, at der skal fokus på at bremse den udvikling, så vi ikke bliver syge af at gå på arbejdet.

Ph.d.-afhandlingen bygger på en gennemgang af mere end 52.000 artikler ud fra en sprogvidenskabelig tilgang til, hvordan vi taler om globalisering, læring/udvikling og stress. tsa



Flere virksomheder er begyndt at prædike det glade budskab om sund livsstil overfor medarbejderne.

ENGAGEMENT ER STØRST I TOPPEN

Jo tættere du er på toppen i firmaet, jo mere engageret er du. Det er en af hovedpointerne i en stor analyse af medarbejderundersøgelser, som det amerikanske konsulentfirma Bain & Company har udarbejdet. Det drejer sig om besvarelser fra 200.000 medarbejdere i 40 virksomheder, der samlet har aktiviteter i 60 lande.

Analysen viser tre klare mønstre:

- Medarbejdernes engagement falder, jo længere de har været ansat.
- Engagementet er lavere, jo længere nede i hierarkiet medarbejderne befinder sig.
- De medarbejdere, der via salgs- og servicefunktioner er i tættest kontakt med kunder og brugere, er mindst engagerede.

Vil man lykkes med at engagere de ansatte, er det centralt, at hver enkelt mellemleder tager den opgave på sig, skriver Bain & Company-direktør Rob Markey i Harvard Business Review og pointerer, at det ikke er noget, der kan skubbes over på HR-afdelingen. *mia*

Kunst og idræt har erobret arbejdslivet

Chefen og kollegaen er også blevet til fodboldkammeraten og teatervennen. Hver tredje danske arbejdsplads har en idrætsklub, og hver fjerde danske arbejdsplads har en kunstforening, skriver ugebrevetA4.dk.

Og når muligheden er der, bliver den også udnyttet. Seks ud af ti deltager i firmaets sports- og kulturtilbud.

Det viser en undersøgelse, som YouGov har gennemført for Ugebrevet A4 blandt 1.305 danskere i beskæftigelse.

Der er dog stor forskel på, hvem der har muligheden for at spille bold eller drikke

vin og se på kunst med chefen og kollegerne.

Under hver fjerde private arbejdsplads har en kunstklub, mens det gælder over halvdelen af arbejdspladserne i regionerne. Idrætsklubber er mest udbredt inden for offentlig administration, hvor godt seks ud af ti kan dyrke motion i tilknytning til jobbet. I banker og forsikringsselskaber har mere end halvdelen en sportsklub, mens det kun gælder hver sytten ansatte, der arbejder inden for handel. *tsa*



Kønskvotering øger mænds kompetencer



Ved at indføre kønskvotering øger man samtidig mændenes kompetencer, mens kvindernes bliver på samme niveau. Ifølge ny svensk forskning kan forklaringen være, at kvoteringen gør det sværere for middelmådige mænd at beholde sin position, skriver dn.se/ekonomi.

Det er forskerne fra Institutet för Näringslivsforskning, Institutet for internationell ekonomi og London School of Economics, der står bag forskningen.

Forskerne har bl.a. fulgt socialdemokraterne i Sverige efter, at de indførte reglerne om kønskvotering. Og deres forskning viser, at det ikke er fordi, mænd bliver klogere, når de har flere kvinder i deres nærhed, men at de middelmådige mænd har sværere ved at beholde deres positioner. Det er mændene med de højeste kompetencer, der bliver tilbage. *tsa*

Den Kinesiske Mur er ikke lige så spændende med rygerlunger

Vi ved, at værdien af din pension afhænger af din sundhed, så vi giver dig ikke bare en af de mest komplette pensioner på markedet, men også forebyggelse i form af en sundhedsprofil og seks individuelle sundhedsprogrammer. Vi hjælper dig kort sagt med at skifte dårlige vaner ud med gode, både fysisk og mentalt.

Vi kalder det LifeBalance, og ved at samle din pension og sundhedsløsning hos os, kan du starte med det samme, så du får glæde af din pensionsopsparing allerede i dag. Kontakt os på 7012 1213 og hør mere om de mange fordele.



skandia :

skandia.dk

Embedsværket under kritisk lup

Efter Tamilsagen lavede Djøf den første samlede redegørelse nogensinde om fagligt-etiske principper for embedsmænd. Nu gynger båden igen. Der er mistillid til det neutrale embedsværk.



Af Eva Bøgelund / Foto Polfoto & Anders Rasmussen

Den måde, som politik i dag udspiller sig på, gør, at der er behov for en fornyet kortlægning af embedsværkets arbejdsvilkår.

Men analysen må gå langt videre end dét. Det er ikke kun embedsværket, der fanges ind af ændringerne. Det gør vi alle. Ændringerne har store konsekvenser for vores demokrati.

Det var dét stærke budskab – leveret af Berlingskes chefredaktør Lisbeth Knudsen – som knap 400 djøfere tog med hjem efter et debattmøde, som markerede 20-året for Djøfs udgivelse af den såkaldte Nordskov-rapport.

Nordskov-rapporten beskrev for første gang de fagligt-etiske principper, som gælder for embedsværkets arbejde i offentlig forvaltning og i samspillet med politikerne.

Den blev skrevet på baggrund af Tamil-sagen og har siden været en fast del af fundamentet for alt regeringsinitieret udredningsarbejde om forholdet mellem embedsmænd og politikere.

Mislyde i det politiske maskinrum

I dag er der nye mislyde i det politiske maskinrum.

Uanset hvor totalt forskellige de er, har stimen af skandalesager med ministre og topembedsmænd, som i fællesskab er røget i uføre, efterladt en klam fornemmelse af et mønster.

Er dét, der rasler i kuglelejerne, lyden af embedsmænd, der er blevet forøjelige over for ministerens ønsker – påvirket af det pres, ministrene i dag er udsat for? Er der sket et skred i de fagligt-etiske standarder hos det neutrale embedsmandssystem?

Den mistanke fra omverdenen kan man ikke leve med.

Derfor foreslog Djøf lige efter nytår, at vi må have en opdateret kortlægning

af embedsmændenes arbejdsvilkår i en verden, som både politisk og mediemæssigt har ændret sig de sidste 20 år.

Er det politiske tryk på embedsværket øget?

Formanden for Djøfs Offentlige Chefer, Henning Thiesen, fastslog:

”Vi har brug for en fælles indsigt i udfordringerne i stedet for at grave os ned i forskellige skoler, som hver især bygger på fornemmelser, fordomme eller enkeltssager.”

"Dagens konklusion er, at vi vil se en konstant kritisk debat om disse emner"

Jørgen Grønnegaard Christensen

Vi er nødt til at stille os selv en række spørgsmål, sagde han.

Er det politiske tryk på embedsværket øget? Hvilke dele af embedsværket oplever et politisk tryk? Har de særlige rådgivere ændret på forholdene? Er ytringsfriheden på arbejdspladsen tilfredsstillende? Hvordan skal de øverste embedsmænd løfte deres ansvar?

Sat under pres og hentet frem i lyset

Tidligere ombudsmand Hans Gammeltoft-Hansen, som fra podiet fortalte om, hvilken effekt Nordskov-udvalget har haft set med ombudsmandsøjne, hilste en ny kulegravning velkommen.

Dels får man ny og opdateret viden om, hvordan sandhedsforpligtelsen og fagligheden udfordres i det daglige. Dels vil det i sig selv styrke bevidstheden om de forvaltningsetiske og faglige forplig-



20 års ord om jura, faglighed, etik og spilleregler

- 'Fagligt etiske principper i offentlig administration'. Djøf Forlag. Betænkning afgivet af Djøfs fagligt etiske arbejdsgruppe med professor, tidl. ombudsmand Lars Nordkov Nielsen som formand. September 1993.

Er siden fulgt op af bl.a.:

- Betænkning 1354: 'Forholdet mellem minister og embedsmænd'. Udvalg med professor, dr.jur. Jens Peter Christensen som formand. Maj 1998.
- Finansministeriet: 'Offentligt ansatte chefers ansvar'. Udredning af professor, dr.jur. Jens Peter Christensen. Maj 1998
- Betænkning 1443: 'Embedsmænds rådgivning og bistand til regeringen og dens ministre'. Udvalg med professor, dr.jur. Jens Peter Christensen som formand. Juni 2001.
- Justitsministeriet: 'Redegørelse om visse spørgsmål i forbindelse med embedsmænds rådgivning og bistand til regeringen og dens ministre'. Juni 2004.

Sidste år kom så en udredning om spindoktorerne, hvor der er både interviews og en spørgeskemaundersøgelse blandt departementscheferne:

- Betænkning 1537: 'Ministrenes særlige rådgivere. Et serviceeftersyn'. Udvalg med højesteretsdommer Jens Peter Christensen som formand. Maj 2013.

Djøfbladet bringer i næste nummer et interview med Statsministeriets departementschef Christian Kettel Thomsen.



Tidl. ombudsmand Hans Gammeltoft-Hansen hilste en opdateret undersøgelse af embedsværkets arbejdsvilkår velkommen.

telser. Altså værnet om den neutrale embedsmand, ligesom Nordkov-rapporten gjorde det efter Tamil-sagen, sagde han.

Professor emeritus Jørgen Grønnegaard Christensen leverede en liste over den udvikling i den politiske beslutningsproces de sidste 20 år, som har sat embedsværkets arbejdsforhold under pres – og samtidig presset dem frem i skudlinjen i offentlighedens skarpe lys, når jagten på ministre går ind:

Det lovforberedende arbejde er i stort omfang flyttet fra udvalg ind i ministerierne. Der er kortere frister, stor stigning i udvalgsspørgsmål og flere åbne samråd – samt et fuldstændigt ændret mediebillede.

Regn med konstant kritisk debat om embedsmænd

"Nordkov-udvalget var ret forudseende! Den her udvikling medfører en stærk accentueret af de problemer, som udvalget identificerede allerede dengang. Dagens konklusion er, at vi vil se en konstant kritisk debat om disse emner," fastslog Grønnegaard.

Lisbeth Knudsen, adm. direktør i Berlingske Medier, takkede stort ja til Djøfs forslag.

"Vi er i dag dér, hvor der er sket så rige-

ligt med forandringer omkring det uafhængige og politisk neutrale danske embedssystem – som jeg sværger til – at tiden er inde til at lave en helt ny analyse."

Forslaget er bare ikke vidtgående nok. Det er ikke nok kun at se på spilforde-lingen mellem embedsværk og politikere.

"De sidste 20 års forandringer i den måde, som der laves politik på, har skabt nogle alvorlige systemfejl i selve den demokratiske proces, som vi er nødt til at tage en debat om."

Fyret for at sige fra

Vi har kun fokus på Slotsholmen i debatten om embedsmænd og politikere. Men den er i høj grad også relevant i toppen af kommuner og regioner, fastslog Henning Thiesen.

"Vi har i Djøf haft sager i den senere tid, hvor topembedsmænd i kommuner er blevet afskediget, ikke fordi de har undladt at gøre opmærksom på tiltag til ulovligheder fra politisk side, men fordi de er gået til tilsynsmyndighederne og gjort opmærksomhed på mulige ulovligheder."

Jørgen Grønnegaard Christensen var enig. Kommuner og regioner er et sort hul i debatten. ■

Chefredaktør:

I klemme mellem ministre, medier og facebook

Embedsværket skal balancere på ét ben i en verden, hvor politikerne har gjort politik til branding, hvor medierne jagter fejl og personhistorier, hvor de store beslutninger er blevet en lukket fest, og hvor befolkningen er stået af og gået på Facebook.

Af Eva Bøgelund

Da Lisbeth Knudsen, chefredaktør og adm. direktør i Berlingske Media, var ung journalist på Christiansborg, opbyggede en journalist helt naturligt et godt kilde-netværk blandt embedsmænd byggende på gensidig tillid, fortrolighed og respekt. Så blev man klogere, og det blev artiklerne også.

I dag går brandalarmen, hvis en journalist nærmer sig et ministerium uden aftale med en pressemedarbejder. Tilliden mellem embedsværket og medierne er gået fløjten.

Det er ikke kun mediernes egen skyld. Det er et af mange beklagelige symptomer på, at vores demokrati i dag lider af alvorlige systemfejl, fastslog Lisbeth Knudsen på Djøfs debatmøde.

Den daglige kampform

Systemfejl nr. 1 er, at den store politiske fortælling og de ideologiske kampe er tørret ind, så politikerne i dag er blevet helt afhængige af kampformen på den daglige slagmark.

Politik er blevet til markedsføring, positionering i medierne og karisma – og til nul-fejl og nul-skandalesager.

Samtidig accepterer politikerne selv at stille op til at gøre sig til fageksperter over stadig flere komplicerede faglige detaljer frem for at stå fast på de overordnede politiske emner – mens de sætter de rigtige fageksperter ind i kommissioner og udvalg for at lave politikken.

Læg dertil, at lovgivningsprocessen, de store beslutninger og flerårige forlig langt hen ad vejen er blevet til en lukket fest uden større forudgående debatter med befolkningen.

Find fem fejl eller spørg eksperten

Når den politiske diskurs mangler saft og kraft, kaster pressen sig over proces, personer, rivaliseringer, magtkampe, kaffeklubber – og fejl.

Politikerne oplever, at medierne jagter breaking news om hår i suppen alle døgnets vågne timer.

Medierne oplever, at politikerne ikke vil svare, ikke vil tale rent ud af posen, ikke har politiske idéer, taler teflonsprog – og nu også forskanser sig bag facebook.

”Og når vi i medierne ikke får svar på vores spørgsmål, så søger vi svarene hos eksperterne og gør dem til politikere – hvad der er enormt uheldigt for demokratiet.”

Føj yderligere til, at Folketinget går langt dybere i detaljer og enkeltsager med fx åbne samråd som ny kampzone.

”Hvor man også trækker embedsmænds rådgivning frem i lyset, selvom vi har ministeransvar, hvis der er grund til kritik, og hvor medierne borer i de processer, som embedsmændene er involveret i.”

Nul-respektens shitstorme

Og så det værste:

Befolkningen er stået af, har mistet respekten for både politikere, journalister og embedsmænd og er gået på facebook.

Befolkningens mistillid gør politikere ne paranoide, og befolkningen ved, at de

kan gøre politikerne bange med den næste shitstorm på facebook. Og det går ikke over af sig selv.

”Alt i alt en ond cirkel, hvor alle politikere og ministre, man taler med, siger, at de føler sig under et meget stort pres.”

Embedsmandens balancegang

Hele denne Bermuda-trekant skal embedsværket navigere i.

”Det må være en utrolig balancegang for embedsmændene. Og med den seneste tids sager må embedsmændene siges at være røget ind i skudlinjen på en meget synlig måde. Derfor er der også – når de

verserende sager er afsluttet – god grund til at gøre status og overveje, om systemet skal strammes op.”

Flere politiske rådgivere er ikke svaret på ’sager’ og slet ikke svaret på den demokratiske krise, understregede hun.

”Jeg sværger ubetinget til den neutrale,

parti-farveblinde, kompetente embedsmandsbetjening.”

Men øvelsen i forhold til embedsværket er – som hun skrev i sin blog for nylig:

Hvordan sikrer vi den optimale kombination af faglig og forvaltningsmæssig rådgivning til ministrene og samtidig en stærk mulighed for den til enhver tid siddende regering til at politikudvikle, nytænke og forandre? ■

"Politik er blevet til markedsføring, positionering i medierne og karisma – og til nul-fejl og nul-skandalesager"

Lisbeth Knudsen

TYPISKE FEJL

når du står foran publikum

Du mumler eller speedsnakker, og du ser kun dine egne tåspidser. Det er bare nogle af de fejl, du nemt kan begå, når du står foran et publikum. For at undgå fejlene skal du lade være med at tage dig selv så højtideligt.

Af Tine Santesson / Foto Shutterstock

Chefen siger henkastet på vej ud af døren: 'Kan du for øvrigt ikke præsentere den nye forretningsplan for resten af huset på vores møde i næste uge?'

Pludselig bliver tirsdag i næste uge en hadedag for dig, for du bryder dig bare ikke om at være 'på' i en større forsamling.

Ganske vist får nogle faktisk et kick af at holde oplæg for et større publikum. Andre har gjort det så mange gange, at det er blevet en ok opgave, som måske nok giver lidt sommerfugle i maven, men som i øvrigt ikke fylder så meget. Og så er der dem, der bare ikke kan lide det, og som ligger søvnløse, indtil det er overstået.

Sort skærm på scenen

Anne Skare Nielsen, fremtidsforsker og partner i Future Navigator og flittig foredragsholder, har været i sidste kategori i starten af sin karriere.

"Min værste frygt var at dø på scenen. At stå midt i et foredrag og gå i sort. Og så ville 1.000 sorte øjne stirre op på mig og grine hæsligt. Er det så sket? Jeps. Var det pinligt? I den grad. Var jeg ved at dø? Ja, men jeg døde faktisk ikke af det," skriver Anne Skare Nielsen i et blogindlæg.

Men hun kom op på hesten igen – og det har hun været rigtig mange gange siden.

"Den dag i dag aner jeg ikke, hvorfor det gik galt. Og derfor lever jeg med bevidstheden om, at det kan ske igen. Men jeg overlevede min værste frygt, så næste gang 'faker' jeg bare, at jeg er ved at tabe en kontaktlinse."

10 klassiske fejl

Og et af fiffene til at overvinde 'sceneskrækken' er da også at kaste sig ud i det igen og igen, lyder det fra Maria Bernbom Svejstrup, administrerende direktør i Kommunikationshuset Reflekt/Mixer-pulten og underviser i blandt andet præsentationsteknik hos Djøf Efteruddannelse.

Og stop med at piske dig selv. 'Træk vejret dybt, og vær til stede. Det skal nok gå. Har du styr på dit hovedbudskab, skal du nok huske det vigtigste, og så gør det mindre, at du glemmer en pointe eller to undervejs. Deltagerne ved jo ikke, hvad de går glip af', lyder det fra Maria Bernbom Svejstrup.

Hun har også nogle bud på, hvad du skal undgå at gøre.

10 KLASSISKE FEJL

1. Du aner ikke, hvad du egentlig vil opnå med din præsentation.
2. Du er uskarp i dit budskab og har hverken en klar vinkel eller en logisk, rød tråd.
3. Du har forsømt at sætte dig i tilhørernes sted og taler derfor helt skævt af deres univers og lægger niveauet for højt eller lavt.
4. Du kigger på dine egne skosnuder i stedet for at kigge på dine tilhørere.
5. Du undgår øjenkontakt med tilhørerne og står stille i stedet for at indtage rummet.
6. Din powerpoint er fyldt med tekst (som du læser højt) eller ligegyldige billeder.
7. Du giver masser af 'rugbrød' (det, du selv finder interessant) og ingen flødeskum (gode eksempler eller unikke sproglige billeder, der hjælper tilhørerne til at forstå din pointe).
8. Du speedlæser eller sovepilleoplæser fra din stak med tætskrevne A4-ark.
9. Du ignorerer forskellen på tilhørere, der har brug for forklaringer til at forstå dine pointer, og tilhørere, der kan håndtere en masse tekniske detaljer.
10. Din krop og din stemme taler imod dit budskab – du har bedemandsmine på, mens du fortæller om en positiv udvikling. ■





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

**KOM TIL
INFORMATIONSMØDE D. 26. MARTS
KL. 17-19.
MELD DIG TIL PÅ
MPG@CBS.DK.**

gadgets

til djøferen

Af Morten Bay, mediestrateg, journalist og forfatter

MÅNEDENS GADGET-BOMMERT:

Samsung GALAXY S5

Verdens største mobilproducent har afsløret deres nye flagship. Men der er bare ikke ret mange nyheder i den. Skærmen har samme opløsning som forgængeren, og telefonens design er kun blevet anderledes på bagsiden, hvor den nu er perforeret. Derudover haler Samsung blot ind på konkurrenterne med deres 2014-model. Features som vandtæthed, fingeraftrykslæser og et bedre kamera er noget, som konkurrenterne har haft i et år. Og så er den endda større, tykkere og tungere end forgængeren. Måske kommer der dog en luksusudgave senere på året, der forhåbentlig kan rette op på dette.



Lad den store laptop blive derhjemme

Hvis du rejser meget og drømmer om at kunne nøjes med at tage en tablet med rundt i stedet for din tunge arbejds-laptop, så er løsningen måske her. Asus Transformer Book T100 er en tablet, der har nok computerkraft til at køre en fuld Windows 8.1 og klare alle de normale kontor- samt underholdningsopgaver, du kan udsætte den for. Men modsat mange andre Windows-tablets, så kommer den med et tastatur, hvor du kan indstille skærmens vinkel, som du vil. Det er ellers det, der ofte mangler ved f.eks. Apples iPad eller Microsofts Surface. Og så starter priserne på den ved kun 3.200 kroner.



Fitness-tracker eller smart-ur?

Det vælter frem med smart-ure lige nu. Det vælter også frem med fitness-armbånd, der kan måle alt fra din puls over dine skridt til, hvordan du sover om natten. Samsung har annonceret en kombination af de to ting. Gear Fit kan som smart-ur vise dig indkommende sms'er og e-mails samt andre notifikationer fra din smartphone. Du kan også bruge den til at styre musikafspilningen på din telefon med. Som fitness-tracker kan den måle alt det ovennævnte og mere til og er tilmed støv- og vandtæt ned til en meters dybde. Så det er ikke noget problem, hvis du glemmer at tage det af, når du går i bad. Gear Fit lander i april til 1.695 kroner.



En meget fleksibel mus

Et af de største problemer ved at have en mus med sig rundt, når man f.eks. arbejder uden for kontoret eller er ude at rejse, er, at selv små rejsemuse fylder som en lille bold i ens taske. Sådan er det dog ikke med Microsofts Arc Touch-mus. Den kan nemlig bøjes og strækkes, så den kan gå fra helt flad til buet med en hurtig håndbevægelse. Der sidder en lille touch-sensor, der simulerer et musehjul, og som er mere realistisk, end man skulle tro. Og så fungerer den let på de fleste overflader. Microsoft Arc Touch-musen koster ca. 450 kroner.



DISSE APPS SKAL DU DOWNLOADE I DENNE MÅNED:

➤ Microsoft Office Mobile

(iPhone)

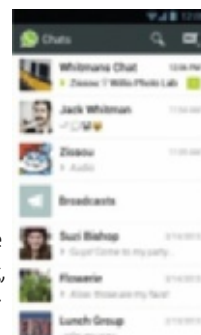
Der går rygter om, at Microsoft er på vej med en udgave af deres populære Office-kontorpakke til iPad. Indtil da må vi nøjes med iPhone-versionen, der dog fungerer overraskende godt taget i betragtning, at der er tale om en stor kontorpakke på en meget lille skærm. App'en kræver et Office 365-abonnement.



➤ WhatsApp

(iPhone / Android)

Messenger-app'en WhatsApp blev for nylig købt i den næststørste tech-handel nogensinde, da Facebook betalte 19 milliarder dollar for den. Det, Zuckerberg og co. har betalt for, er en app, der kan fungere som en erstatning for dine almindelige sms'er og mms'er, og oven i disse kan du også sende små videoer og GPS-lokationer m.m. Det kræver dog, at din modtager også har WhatsApp, men det er der også 450 millioner mennesker verden over, der har.





DIPLOM I KOMMUNIKATION

Styrk dit arbejde, din karriere og din virksomhed med et enkelt kursus eller en hel diplomuddannelse i kommunikation. Kurserne er målrettet professionelle kommunikatører og journalister, som vil opdateres på den nyeste viden om strategisk kommunikation. Du er sikret de allerbedste undervisere, og med den kompetencegivende diplomuddannelse får du et stykke papir, som formelt løfter dit CV.

Lige nu kan du tilmelde dig:

SPIN & PROFESSIONEL KOMMUNIKATION

På dette kursus lærer du at arbejde professionelt med politisk kommunikation i teori og praksis. Målet er, at du kan bevæge dig på både det strategiske og det tekstlige niveau. Vi kommer bl.a. omkring politisk branding, Storytelling, netværkskampagner, sociale medier, Public Affairs og Issues Management.

► **København**, start 24. april
Underviser: Mie Femø Nielsen,
Thomas Uhd & Rasmus Jønsson

KOMMUNIKATIONS- & PR-STRATEGI

Du vil gerne være bedre til at arbejde professionelt med strategisk kommunikation i din virksomhed eller organisation. Du søger en god værktøjskasse, og du vil gerne arbejde selvstændigt med din egen rådgiverrolle. På dette kursus hjælper vi dig til at formulere strategier, der får det daglige kommunikationsarbejde til at indfri de langsigtede, strategiske mål.

► **København**, start 8. maj eller 18. august
Undervisere: Mie Femø Nielsen &
Jesper Højberg

BRANDINGSTRATEGI & KAMPAGNER

På dette kursus får du en forståelse for image- og brandingprocesser i bredeste forstand, i både teori og praksis. Du lærer at arbejde med organisationens identitet og image i forhold til netværket af målgrupper og stakeholdere. Og du lærer at håndtere værktøjer, som identitetsdesign, storytelling og imagekampagner

► **København**, start 31. marts
Undervisere: Mie Femø Nielsen &
Jesper Højberg

KRISEKOMMUNIKATION

Kommunikationen spiller en central rolle for udfaldet, når virksomheder og organisationer er i krise. På kurset ser vi på de typiske former for kriser og deres stadier og på, hvordan vi i praksis kan håndtere kommunikationen både internt og eksternt i en krisesituation.

► **København**, start 28. april
Underviser: Anders Krarup

Kvinders vej til topposter er sandet til

Mænd har mere end dobbelt så stor chance som kvinder for at få en lederstilling på øverste niveau. Og det har ikke ændret sig en tøddel de seneste 10 år.

Af Tine Santesson / ritzau grafik

Chancen for at ende på en høj post på din arbejdsplads er meget større, hvis du er mand. 6,7 procent af mændene i Danmark bliver ledere på øverste niveau, mens det kun gælder 2,7 procent af kvinderne. Og det er nøjagtig samme billede som for 10 år siden. Det viser en analyse som Djøfs analysebrev, DeFacto, har foretaget i samarbejde med Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

Analysen er baseret på tal fra Danmarks Statistiks arbejdsstyrkestatistik, der viser, hvem der bestrider ledelsesposter på øverste niveau i virksomheder, institutioner og organisationer. Det dækker alt fra departementschefen og sygehusdirektøren til godsejere og savværksledere.

Det er ufatteligt

Det er tankevækkende, at andelen af kvinder i de højere ledelsesslag ikke har røkket sig en tomme de seneste 10 år, mener kønsforsker Karen Sjørup fra Roskilde Universitet.

"I de senere år har alle talt om, at det ryk- kede sig. Og vi hører hele tiden om, at så mange mænd føler sig trængt af kvinderne. Men så er der slet ikke sket noget."

Og dog. Lidt er der nok alligevel sket, mener Karen Sjørup.

"Vi har i hvert tilfælde set en stigning af mellemledere i det offentlige, men de er åbenbart ikke brudt igennem til top- posterne," siger Karen Sjørup.

Formanden for Djøf Privat, Allan Luplau, er dybt skuffet og også meget overrasket over den manglende udvikling i kønsfor- delingen på ledelsesposterne.

"Det er ubegribeligt, umoderne og også meget uhensigtsmæssigt for bundlinjen. Jeg er selv topleder, og jeg har et ledelses- lag, der i den grad er mangfoldigt – både på køn og uddannelse. For der er ingen tvivl om, at det lønner sig med så mange forskellige syn på tingene som muligt," siger Allan Luplau.

Indsats fra alle sider

Ifølge undersøgelsen øger det kvindens chance, hvis hun bliver leder, inden hun fylder 40. Og her ligger nok noget af proble- met, mener Karen Sjørup.

"De hurtigt løbende mænd tager leder- posterne tidligt. Mens kvinderne gerne vil have det med børnene på plads først. Og mange – særligt akademikerpar – aftaler indbyrdes, at 'først gør du karriere, og så er det min tur bagefter.' Problemet er bare, at det typisk er manden, der gør karriere først,

mens kvinden så styrer det derhjemme.

Men når så det bliver hendes tur, er det ikke sikkert, at muligheden er der længere."

Det er da et problem, og her bør både mænd, kvinderne og topledelserne sætte ind, mener Allan Luplau.

"Jeg synes, det er fattigt, hvis kvinder kun kan gøre karriere, når børnene er flyt- tet hjemmefra. Men kvinderne skal turde kaste noget af ansvaret for det derhjemme over på manden, og han skal så til gengæld tage det. Samtidig skal topledelserne hop- pe af den bremse, der gør, at de kun ansæt- ter nogle, der ligner dem selv – både på køn og uddannelse."

Men nu er der gået 10 år, uden der er kommet flere kvinder ind i de højere leder- stillinger. Hvordan ser det mon de kom- mende år? Karen Sjørup er ikke optimist.

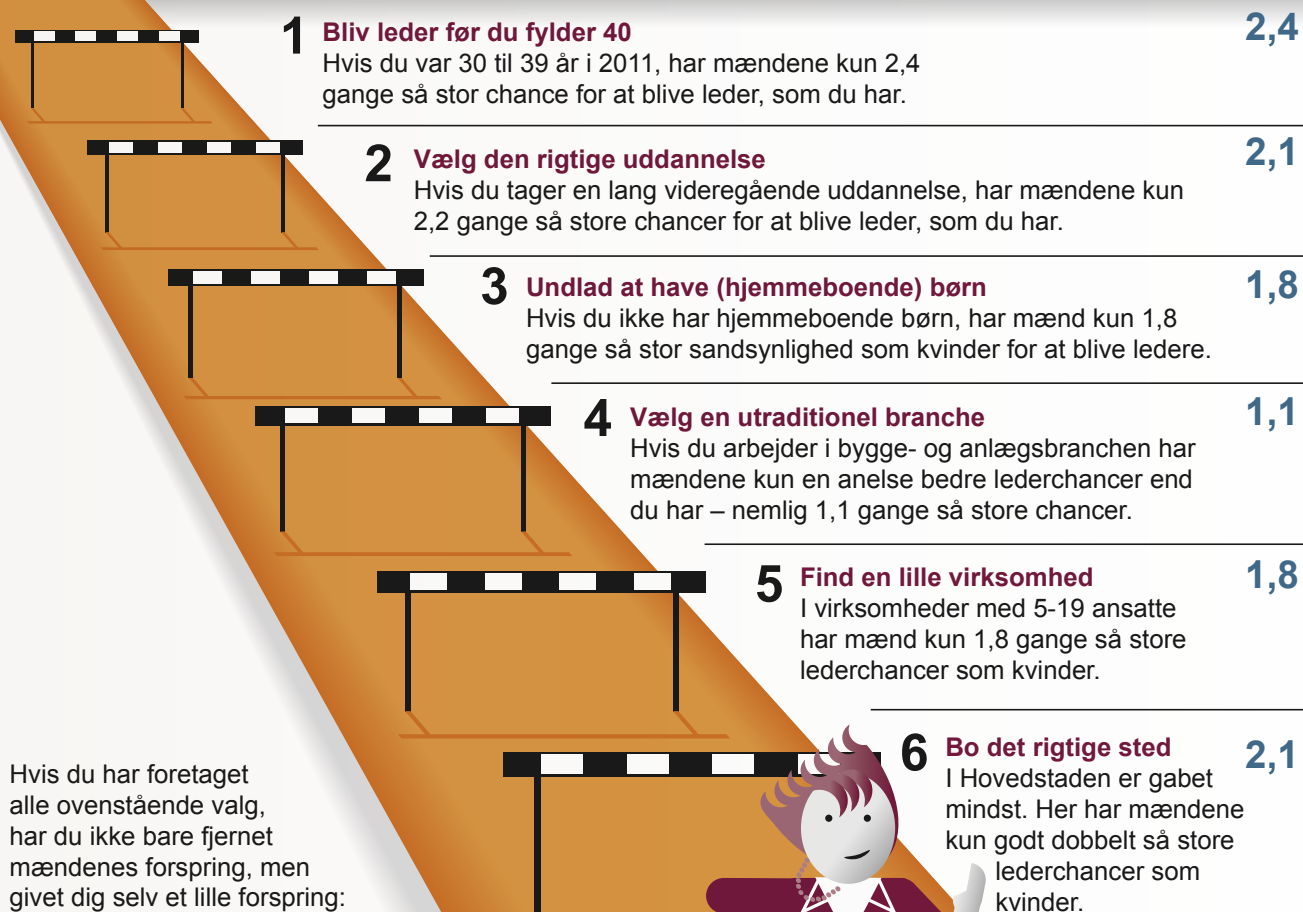
"Noget kan jo tyde på, at det ikke kom- mer til at gå særligt hurtigt. Men det af- hænger af mange forhold – også af den overordnede økonomiske situation. Hvis det går godt i virksomhederne, er man til- bøjelig til at være mere familievenlige, og det vil alt andet lige komme kvinderne til gode." ■

Kvinde - optimér dine chancer

...i forhold til ledelsesgabet

Som udgangspunkt er mænds chance for at blive leder på øverste niveau 2,5 gange større end kvinders. Men hvis du som kvinde konsekvent tager de rigtige valg i forhold til, hvor ledelsesgabet er mindst, når vi ser på alder, uddannelse, antal børn, branche og landsdel, ender du med rent faktisk at have en fordel i forhold til mændene.

START **DINE OPTIMÉRINGS VALG** **MÆNDENES FORSPRING** **2,5**



Hvis du har foretaget alle ovenstående valg, har du ikke bare fjernet mændenes forspring, men givet dig selv et lille forspring:


12,3%
Dine chancer for at blive leder på øverste niveau


8,5%
Mændenes chancer for at blive leder på øverste niveau

Du har således mulighed for at give dig selv et forspring og have en lederchance der er 1,4 gange så stor som mændene.

**Klarer du alle
forhindringer
er dit forspring nu**

1,4



Milliardauktioner og ostenavne

MIN KARRIERE

En ukrainsk rigmand, milliardauktioner og ostekodenavne er alle dele af Randi Wiese Heirungs job. Hun er cand.polit. og arbejder som teleauktionarius i Norge.

Af Mads Matzon / Foto Vidar Fløde

Et par gange om året bliver Randi Wiese Heirung låst inde i et rum på sit arbejde. Helst et sted uden vinduer.

Vi fanger hende over telefonen fra Lillesand i Sydnorge. Man mærker glæden og energien gennem telefonrøret, når hun fortæller om sit job.

”Når folk hører, hvad jeg laver, så synes de, det er spændende, men også lidt svært at forstå. Det bliver hurtigt meget fagnørdet og teknisk. Jeg snakker jo bare løs om frekvenser, strategi med at give bud og den slags.”

Kort fortalt er hun auktionarius, når staten i Norge udbyder radiofrekvenser til brug for de store teleselskaber. Selskaberne bruger frekvenserne til at sørge for mobil-dækning til deres kunder.

”Radiofrekvenser er en begrænset naturressource ligesom olie og gas. Derfor administreres de af staten, der tildeler rettigheden til at bruge dem til de, som kan udnytte dem bedst til gavn for samfundet. Det sker gennem auktioner.”

Selve auktionen varer fra en enkelt dag og op til flere uger. Under auktionen sidder Randi og kollegerne låst inde i et rum og er underlagt total tavshedspligt, indtil auktionen er forbi. Teleselskaberne byder på frekvenserne over internettet.

”Mit arbejde starter helt op til to år før selve auktionen, hvor vi går i gang med at analysere, hvad frekvenserne skal bruges til, og hvilke vilkår som skal gælde for tildelingen. For eksempel om der er særlige politiske mål, man ønsker at opnå ved auktionen, eksempelvis mobildækning i udkantsområderne.”

Under sidste auktion brugte Randi og kollegerne ostenavne som kodeord for teleselskaberne.

”Vi omtalte dem som ’Blå mugost’, ’Roquefort’, ’Brunost’ og så videre.”

Under samme auktion skabte en ukrainsk rigmand overskrifter i Norge, da han gennem et nyoprettet teleselskab overbød en stor spiller på det norske marked.

”Vi åbnede budet og så, at det nye teleselskab havde budt 705 millioner. Stemningen i auktionslokalet var meget anspændt. Det endte med, at et af de etablerede selskaber ikke vandt nogen frekvenser i auktionen.”

Randi blev headhunted til Post- og teletilsynet i Norge fra Erhvervsstyrelsen i Danmark, hvor hun arbejdede med danske teleauktioner. Hun har på nuværende tidspunkt orlov fra Erhvervsstyrelsen. ■

Hvor mange auktioner er der om året?

"Det svinger meget. Jeg har været heldig, at der har været mange tilladelser, der udløb samtidig, for de her tilladelser varer typisk i 15-20 år."



Hvordan er stemningen i auktionsrummet?

"Den er intens og højkoncentreret. Hver gang jeg taster noget ind i systemet, så er der altid en anden person, der tjekker, at jeg har tastet rigtigt, så vi ikke risikerer at skrive 500 millioner i stedet for 50 millioner."



Hvor meget plejer I at sælge for på en enkelt auktion?

"Det er meget forskelligt, men det er typisk oppe i flere millioner til et par milliarder. Den seneste auktion var det 1,8 milliard."



Hvordan er det at arbejde i Norge?

"Omgangstonen er meget mindre formel heroppe. Det er enormt hyggeligt at arbejde her, og der er heller ikke nogen barrierer i forhold til at lave sjov med nogen fra toppen af organisationen. Der er vi nok mere autoritetstro i Danmark."

Studielifv i billeder

Følg @DJOEFSTUDERENDE på Instagram og kom tæt på livet som studerende i Danmark. Brug #studielifv, når du tager og tagger billeder.



Er det fredag? Nope!
Tak til @cjskovsen
for foto! #latergram
#læsesal på @cbcsph
#detslutteraldrig

Det skal være rart at være
studerende. Man behøver aldrig
bekymre sig om, hvad ens penge skal
bruges på. Denne lille pixibog kan
fx erhverves for sølle 1.620 kr. – hvis
nogen skulle være interesseret.
Tak til @michellakronberg for foto!



Deler de gratis ting ud? Er der rave? Nej,
det er bare køen til #biblioteket på CBS.
Tak til @sailastausholm for foto! #vivilind
#videnienfart



@frkcamillahansen skriver: Be my valentine
Tak til @frkcamillahansen for foto!
#lawstudent #aintnobodygottimeforvalentine
#happyvalentine #illjuststayherestudying #lol



Hvad skulle man ellers lave?
Tak til @Helleriber for foto!
#sovnårdublivergammel
#allnighter #repost



Æblerne lyser op på Diamanten.
Tak til @juliapaprika for foto! #æwler
#densortediamant #æblernekommer



Det kræver sin kaffe at skrive et speciale.
Tak for foto til @ceciliatedohn. #repost
#påmedvanten #jura



/// Jeg stoppede op og mærkede efter

Anette Dige Kongsdam, projektleder hos DR Event.

- sagde jobbet i modebranchen op og tillod at spørge sig selv, hvad det egentlig var, hun ville. Er nu i gang med en fleksibel diplom, som har åbnet døren til en ny verden af journalistik og kommunikation.

Vælg et enkelt kursus eller skræddersy din egen diplomuddannelse inden for journalistik eller kommunikation. På de journalistiske kurser får du en journalistisk værktøjskasse og lærer de metoder, som journalister

benytter. Kommunikationskurserne giver dig en indføring i de grundlæggende kommunikationsdiscipliner. Vores kurser er praksisnære. Du lærer at gøre tingene.

Udføre. Eksekvere. Handle. Skrive.

Lige nu kan du fx tilmelde dig:

Det journalistiske håndværk

København, start 23/4, 8/9 eller 10/11. Aarhus, start 22/10

Strategisk kommunikation i praksis 1

København, start 22/5, 21/8 eller 7/11. Aarhus, start 28/8

Grav den gode historie frem

Aarhus eller København, start 20/10

Strategisk kommunikation i praksis 2

Online, start 28/4 eller Aarhus, start 19/6 eller København, start 21/8 eller 1/9

Se flere kurser og læs hele Anettes historie på dmjx.dk/fleksdiplom



**DANMARKS MEDIE- OG
JOURNALISTHØJSKOLE**

Studieliv



Stine Bager Christensen, ejer af Misirope.dk, er bestyrelsesmedlem i den lokale handelsstandsforening og i Event Øster Hurup og derudover initiativtager til et årligt iværksættermøde på Læsø. Hun begyndte sit iværksætterliv som medforpagter af en grillcafé.

I GANG MED VIRKSOMHED NUMMER TO

Selv om **Stine Bager Christensen** læser Politik & Administration på Aalborg Universitet, er det iværksætteriet, der driver hende. Som 26-årig er hun allerede i gang med at opstarte og drive virksomhed nummer to.

Af Mads Matzon / Foto Kaare Viemose

Hvordan begyndte dit iværksætterliv?

"Jeg stod meget på vandski og wakeboard, og min kæreste Jeppe var med ude og se mig stå en dag. Lige over for vandskiklubben lå der en lille café, som ikke var åben den sommer. Jeppe sad og hørte på en masse turister, der ledte efter et sted, de kunne købe kaffe, is og mad. Han læste erhvervsøkonomi på det tidspunkt og fik straks dol-lartegn i øjnene."

Og du købte idéen med det samme?

"Ja, stort set. Jeg har altid drømt om at være selvstændig og syntes, at det lød fedt. Samtidig drømte vi begge om fede studiejobs, men måtte erkende, at de ikke hang og stadig ikke hænger på træerne. Vi valgte derfor at skabe vores eget studiejob ved at forpagte caféen. Første sæson var god, og anden sæson var endnu bedre. Vi ønskede dog ikke et liv i restaurationsbranchen, så efter to sæsoner undlod vi at forlænge for-

pagtningsaftalen og rejste rundt i verden i ni måneder."

Kunne I passe studierne ved siden af caféen?

"Ja, det gik fint. Vi brugte mindre tid på vores studier, men vi fik mere ud af dem, fordi vi blev så gode til at planlægge. Desuden fik vi en meget bedre forståelse for teorierne, fordi vi kunne anvende dem i praksis."

Hvad så efter I kom hjem fra jeres rejse?

"I sommer deltog jeg i DR1-programmet 'Læsø Kalder', hvor vi var 40 kvinder, der skulle sætte fokus på manglen på kvinder i Udkantsdanmark. På tre uger fik jeg stabilet en iværksættermesse på benene. Vi har siden efteråret været i fuld gang med at forberede Iværksættermøde 2014 på Læsø, der er et forsøg på at gøde de iværksætterspirer, som findes rundt om i hele landet – også i Udkantsdanmark."

Og du fortsætter selv som iværksætter?

"Ja, efter jeg kom hjem fra Læsø købte min kæreste og jeg et hus i Øster Hurup, 40 minutter fra Aalborg. Her har jeg etableret brugskunstforretningen Misirope.dk, der både er en fysisk butik og en webshop."

Hvad med dit studie?

"Jeg når ikke mit studie til normeret tid, men i øjeblikket lærer jeg ufatteligt meget ved at være selvstændig."

Hvad med fremtiden?

"Følelsen af, at mit arbejde er min hobby, gør mig lykkelig, og den frihed, det giver mig at være selvstændig, bliver svær at undvære. Webshoppen er allerede en succes, så jeg drømmer bare om at se den vokse sig stor og stærk." ■

"Vi valgte at skabe vores eget studiejob ved at forpagte caféen"





Hyld firmaets hofnar

De er usynlige, men hvis vi tænker godt efter, ved vi godt, hvem de er. De kolleger, der ligesom hofnarren i sin tid sætter fingeren på de ømme punkter i organisationen. Men de skal frem i lyset, og de skal hyldes, mener Tina Monberg, advokat, mediator og direktør i Mediationcenter.

Af Tine Santesson / Foto Pelle Rink





Kald dem bare mediatører. Du kan også kalde dem facilitatorer. Kald dem, hvad du vil. Bare du sørger for, at de er på din arbejdsplads, og bare du sørger for at hylde dem. For de er uundværlige, fastslår Tina Monberg, der oprindelig er advokat, men nu primært arbejder som mediator og ledelsesrådgiver.

Og der har altid været brug for dem. Kong Arthur havde Merlin, og tidligere tiders konger havde hofnarren.

"De blev betragtet som ufarlige og lidt latterlige. Men de kunne ikke undværes. De gjorde det usynlige synligt. De var eksperter i at opsnuse små og store konflikter og optræk til ballade i alle hjørner af hoffet. Og selv om de ofte pakkede det ind i metaforer og i vers og rim, fik de overbragt deres budskaber til kongen, så det ikke endte helt galt," fortæller Tina Monberg.

Uundværlige Emma Mærsk

Og de findes heldigvis stadig i vores tid – uden narhat, men stadig usynlige. Og nogen af dem har også haft stor indflydelse. Tina Monberg peger på Emma Mærsk.

ald dem bare mediatører. Du kan også kalde dem facilitatorer. Kald dem, hvad du vil. Bare du sørger for, at de er på din arbejdsplads, og bare du sørger for at hylde dem.

"Det forlyder, at når hr. Mærsk skulle træffe en virkelig vigtig beslutning, inviterede han nogle få betroede medarbejdere hjem. Hans hustru Emma var omkring dem hele tiden - nærmest usynlig, men hun observerede og lyttede. Og inden beslutningen blev truffet, kiggede Mærsk på sin Emma, og enten kom der et lille nik eller en stille rysten på hovedet."

De små meldinger fra hustruen blev fulgt. Og selv om Emma optrådte næsten i det ubemærkede, fik hun opmærksomhed.

"Mærsk anerkendte og ærede Emma, og han undlod ikke at nævne hende og gøre opmærksom på hende i sine taler, fordi hun så noget, han ikke så," fortæller Tina Monberg.

Men sådan er det desværre kun i de færreste organisationer. Og det er det, Tina Monberg synes, er så ærgerligt.

"Hvis du spørger i ledelseslaget, hvem der er organisationens facilitatorer, kan de ikke lige umiddelbart udpege dem. Men når de tænker efter, ved de det godt. Det er dem, der stiller spørgsmål uden at larme og uden at kritisere. Og det er dem, der opsnapper dårlige vibrationer og strukturelle problemer. Ledelsen og de øvrige medarbejdere ved det godt ubevidst, men de ærer dem ikke. For det er ikke altid rart at få sat fingeren på det, der gør ondt – men det er nødvendigt. Vi har behov for dem, der samler op på møder og ude ved kaffemaskinen."

"Det er ikke altid rart at få sat fingeren på det, der gør ondt – men det er nødvendigt"

Tina Monberg

Tina Monberg fortæller om et team med fem medarbejdere, der ikke kunne samarbejde. Fem mænd, der alle sad med armene over kors og hver især pustede sig op. Teamet havde tilsyneladende ingen facilitator – og ingen tæt på teamet havde observeret, hvad der var gået galt. Hun blev den 'hofnar', der blev betalt for at finde ud af, hvorfor team-samarbejdet ikke fungerede.

"I det her tilfælde viste det sig, at tre fra teamet havde store private problemer. En var midt i en skilsmisse, én havde en kræftsyg datter, og en tredje var selv alvorligt syg. Men ingen af dem havde fortalt om det. De andre spurgte med det samme: 'Hvorfor har I ikke sagt noget?' Og svaret var: 'Jamen I har jo ikke spurgt'. Fra da af aftalte de, at de skulle kunne tale meget mere åbent – også om private ting. Og de skulle være bedre til at spørge: 'Hvordan går det?'"

Født mediator

Tina Monberg har altid selv været en af slagsen. En af dem, der lytter og observerer, når konflikter opstår – og som i bedste fald når at reagere, *inden* det bliver til en konflikt. Og meget tidligt fandt hun ud af, at hun også meget gerne ville være den, der kunne hjælpe to modstandere med at få enderne til at mødes.

Hun tog et ubevidst skridt ad mediationsvejen allerede som 13-årig. Hendes forældre var igennem en hård skilsmisse. De mødtes aldrig igen siden. Og da hun i samme periode så Bergmans film 'Scener fra et ægteskab', hvor Liv Ullmann spiller skilsmisseadvokat, stod det klart for hende, at hun skulle læse jura. For hun ville være den advokat, der sørgede for lykkelige skilsmisser.

Tina Monberg blev advokat. Og hun blev skilsmisseadvokat. Men nogle lykkelige skilsmisser kom der ikke ud af det.

"Jeg fandt hurtigt ud af, at de redskaber, vi har fået som jurister, eskalerer konflikterne. Der sidder to advokater og skriver det ene brev efter det andet om, hvorfor lige netop deres klient har ret og den anden uret. Ender sagen i retten, står de som to gladiatorer klar til kamp. Og konklusionen bliver altid *en* vinder og *en* taber."

Tina Monberg fattede rimelig hurtigt, at hun selv var med til at skabe vindere og tabere. Derfor skiftede hun retning og blev erhvervsadvokat. Hun kom til at repræsentere banker mod kunder, der var gået fallit. Og her var der jo allerede ud-

råbt en taber. Fallenten. Men i starten viste det sig, at Tina Monberg ubevidst med lidt mediation kunne hjælpe begge parter til at komme bedre ud af sagen.

En af hendes første sager var i en lille by i Jylland, hvor hun rystende af skræk steg op i en lille propelflyver for at mødes med en konkursramt fabrikant.

"Vi sad i hans bil, og så begyndte han at græde. Han fortalte,

"Jeg fandt hurtigt ud af, at de redskaber, vi har fået som jurister, eskalerer konflikterne"

Tina Monberg

at han havde siddet hele natten i mosen og overvejet at skyde sig selv. Jeg sagde til ham: 'Det gør jo ikke ondt at blive erklæret konkurs, Jens'. Senere fortalte han mig, at de ord var blevet hans redning."

Og det Tina Monberg så gjorde, i både fabrikantens og kommende fallenters tilfælde, var at få dem til at samarbejde – med hende og med banken.

"For alles bedste. Ofte er det sådan, at fallenter i sorg og vrede gør alt for ikke at samarbejde. De holder på papirer og oplysninger, der er afgørende for, at man kan få solgt virksomheden til en ordentlig pris. Men jeg inddrog dem i salget, og bagefter lovede jeg dem, at jeg ville gå med dem i banken for at få en god ordning, så de kunne komme videre."

Og banken var selvfølgelig taget i ed, for det var jo i deres interesse at få solgt så godt som muligt, fortæller Tina Monberg.

Startskud: Artikel i djøfbladet

Hun blev ti år i advokatbranchen. De sidste år som selvstændig erhvervsadvokat. Men da hun og hendes mand adopterede to børn fra Korea, solgte hun forretningen til sine to ansatte advokater.

Siden arbejdede hun nogle år som juridisk konsulent i sin mands virksomhed. Men en dag faldt hun over en artikel i djøfbladet: 'En konflikt – to vindere'. Og selv om hun i første omgang læste ordet mediation som meditation, fattede hun hurtigt interesse. Det var jo lige nøjagtig sådan, hun havde



tænkt i årevis – i starten ubevidst og senere meget bevidst.

Tina Monberg tog til Harvard, hvor de udbød en uddannelse som forhandler og mediator.

”Det var det, jeg havde ledt efter hele mit liv – en metode, der bygger på samarbejde frem for konkurrence.”

Siden har hun selv undervist i mediation, skrevet bøger om det og er blevet hyret som mediator i mange virksomheder og organisationer, hvor enten to enkeltpersoner eller teams har konflikter, der er gået i hårdknude. Senest har hun udviklet en ny ledelsesmodel 'the butterfly effect', som netop hylder og tydeliggør, hvor vigtigt det er med dem, hun i sin ledelsesmodel kalder facilitatorer.

"Hvis du spørger i ledelseslaget, hvem der er organisationens facilitatorer, kan de ikke lige umiddelbart udpege dem"

Tina Monberg

Forhåbentlig snart overflødig

Hvis og når rollen som facilitator bliver anerkendt, burde det ikke være nødvendigt at hive én som hende ind, siger Tina Monberg. Men det kræver altså, at facilitatorerne bliver hyllet. Ligesom

Shamanen i indianerstammen gør det.

”Han bor i sit telt lidt væk fra resten af stammen. Han observerer, og når alt fungerer, er han nærmest usynlig. Han sætter ikke retning – det gør høvdingen – men han sætter spørgsmål, hvis det er nødvendigt. Og når han gør det, bliver der lyttet til ham.”

Og sådan en rolle er ikke noget, der skal forankres i HR-afdelingen, mener hun.

”De er jo ofte ledelsens forlængede arm. Og en facilitator skal ikke stille sig til dommer, og have fokus i en bestemt retning.”

Og der findes ingen shaman eller facilitator i en LEAN-baseret virksomhed, da deres indsats ikke kan ses eller måles – kun når den ikke bliver udført. De får i hvert tilfælde ingen plads eller anerkendelse, er Tina Monbergs påstand. Hun vurderer, at 80 procent af alle konflikter i virksomheder og organisationer skyldes noget strukturelt. Hun fortæller om en situation, hvor hun blev hevet ind som mediator i en konflikt mellem to medarbejdere.

”Den ene medarbejder var udvikler, den anden var sælger. De blev begge målt på KPI (Key Performance Indicators). Sælgeren var afhængig af hurtig produktion, så han kunne nå sine salgsmål, mens udvikleren blev vurderet på nye idéer og ændringer af eksisterende produkter. Og det kunne ofte tage tid. Så her lå der indbygget en konflikt i selve KPI'en,” fortæller Tina Monberg.

Hun hjalp dem med at finde et fælles mål, hvori der ikke lå noget modstridende, og som de så i fællesskab præsenterede for ledelsen.

Tina Monberg har netop brugt to dage sammen med tyve ledere fra Rockwool, som hun har præsenteret og indført i sine tanker omkring blandt andet facilitatorer.

Og der bliver faciliteret og medieret i danske virksomheder, siger hun. Men alt for mange steder bliver facilitatorerne smidt ud med badevandet, fordi de måske er ansat som direktionsassistent, og den stilling pludselig bliver overflødig, siger Tina Monberg. Men hun håber, at rollen bliver tydeligere, og at der i ansættelse af nye medarbejdere også bliver sørget for en bevidst rekruttering af medarbejdere, som har de egenskaber, der kendetegner en facilitator.

På spørgsmålet om Tina Monberg ikke selv kunne tænke sig at blive en af de ledere i en dansk virksomhed, der er med til at sikre, at facilitator-rollen blev hyldet og udbredt, er svaret nej.

”Jeg er bare ikke nogen Kong Arthur. Jeg trives bedst i Merlin-rollen.” ■

BLÅ BOG: TINA MONBERG

- Født i 1961
- 1986 Kandidatgrad fra Jura ved Københavns Universitet
- 1986 – 1988 Jurist i Erhvervsministeriet
- 1988 – 1989 Advokatfuldmægtig hos Kirsten Lund-Jørgensen
- 1989 - 1998 Selvstændig advokat Pfeiffer & Monberg
- 1998 - 1999 Ansat advokat Paranova Group A/S
- 2000 – Direktør i Mediationcenter A/S
- Initiativtager og idémager: leadershiplodge.dk og butterflyeffect.dk
- Gift og mor til to børn på 19 og 20 år.



Det er ikke kun i Danmark, at pensionsalderen er stigende. Mange lande er på vej mod en pensionsalder på 67 år, og nye stigninger er allerede i støbeskeen. Djøfbladet har kigget på pensionsalderen verden rundt.

Af: Else Marie Lehman
Illustration: Waypoint

DANMARK Pensionsalder:



67 år



67 år

Øges fra 2020'erne gradvist i takt med den forventede levetid. En nyfødt dansker skal således først forvente at gå på pension som 74-årig.

18 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

SVERIGE Pensionsalder:



61-67 år



61-67 år

Fleksibel pensionsalder med mulighed for at gå på pension som 61-årig eller fortsætte med at arbejde til 67 år – og længere, hvis arbejdsgiver er indforstået.

20,5 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

NORGE Pensionsalder:



67 år



67 år

Nordmænd kan frit tage hul på deres alderspension – også sideløbende med beskæftigelse – når de bliver 62 år.

16,8 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

PENSIONSALDER

verden

TYSKLAND Pensionsalder:



65 år



65 år

Stiger til 67 år i 2029.

20,9 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

ØSTRIG Pensionsalder:



65 år



60 år

Stiger gradvist for kvinder fra 2024 til 2033 til 65 år.

18,9 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

FRANKRIG Pensionsalder:



60 år



60 år

Stiger gradvist fra 60 til 62 år frem mod 2017. For personer, der ikke har været forsikret tilstrækkeligt længe, er pensionsalderen 65 år. Stiger til 67 år frem mod 2027.

17,9 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

SPANIEN Pensionsalder:



65 år



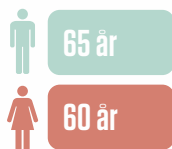
65 år

Stiger frem mod 2028 til 67 år. Der er mulighed for delpension fra 61 år.

17,5 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

POLEN

Pensionsalder:

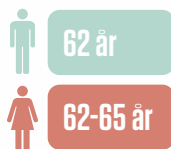


Stiger til 67 år for begge køn.

14,5 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

TJEKKIET

Pensionsalder:

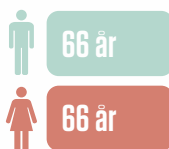


Stiger årligt med to måneder op mod 65 år. For kvinder er pensionsalderen fra 62-65 år. Jo flere børn, jo tidligere pensionsalder.

17,6 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

ITALIEN

Pensionsalder:

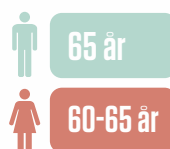


På vej mod 66 år. Pensionsalderen kobles fra 2013 til forventet levetid. Forventes at være 69 år i 2050.

20,8 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

STORBRITANNIEN

Pensionsalder:

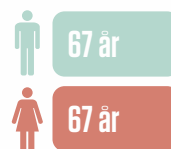


Øges frem mod 2020 til 66 år for både mænd og kvinder. I 2026-28 sættes pensionsalderen op til 67 år og i 2046 til 68 år.

17,3 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

IRLAND

Pensionsalder:



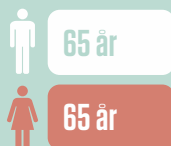
Fra 2028 vil den være 68 år.

12,1 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

n rundt

USA

Pensionsalder:

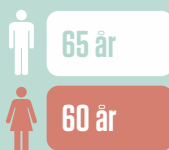


Stiger fra 65 til 67 år. Du kan dog tage hul på din pension, fra du bliver 62. Udbetalingerne vil i givet fald være tilsvarende mindre.

13,9 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

BRASILLEN

Pensionsalder:

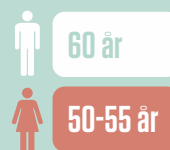


Efter hhv. 30 og 25 års bidrag kan man dog pensionere sig tidligere.

7,3 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

KINA

Pensionsalder:

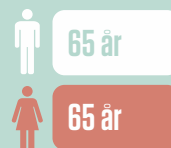


En fremtidig pensionsalder på 65 år overvejes.

9,4 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

AUSTRALIEN

Pensionsalder:



Stiger gradvist fra 2017 til 67 år.

14,7 % af befolkningen estimeres at være 65 år eller derover.

Kilder:

Europa-Kommissionen: Dine rettigheder til social sikring (ec.europa.eu) // OECD Pensions Outlook 2012 (oecd.org) // Arbejds- og velferdsstaten (nav.no) // Australian Government: Department of Human Services (humanservices.gov.au) // National Academy of Social Insurance (nasi.org) // Service Canada (servicecanada.gc.ca) // Wall Street Journal // China Daily (chinadaily.com.cn) // The World Fact Book, Central Intelligence Agency (cia.gov/library) // Federal Ministry of Labour, Social Affairs and Consumer Protection (Östirg) (bmask.gv.at)



Af Mikkel Arré

JORDEN RUNDT

Mafialov hjalp gangstere på vej

Gennem de seneste årtier har mafia-familier fra Syditalien etableret sig som en magtfaktor i landets rige regioner i nord. En vigtig årsag var, at de italienske politikere uforvarende banede vejen for gangsterne. I tidskriftet *Regional Science and Urban Economics* skriver to italienske økonomer, at skiftende regeringer skød sig selv i foden ved i 60'erne og 70'erne at tvinge dømte mafia-medlemmer til at bosætte sig uden for deres hjemegn. Formodningen var, at det ville gavne de dømtes resocialisering, men tværtimod endte loven som et brohoved for forbryderne. Økonomernes undersøgelse viser således, at de provinser, der tog imod flest forviste mafia-medlemmer, siden har været tyngt mest af de kriminelle organisationer.



Foto: Shutterstock

Tjekkiske mænd bliver i sofaen

Der er markant forskel på, hvor ofte europæiske mænd svinger køkkengryderne og støvsugeren. På de britiske øer hjælper mere end hver anden mand til i hjemmet på daglig basis, mens det kun gælder en ud af syv i Tjekkiet.

Amerikanere dybt splittede på nettet

Selv om de sociale medier potentielt kunne danne rammen om en bred offentlig diskussion, opstår der tværtimod bobler, hvor meningsfæller holder sig for sig selv i stedet for at debatere med andre. Flere eksperter har spået, at de sociale medier vil give brugerne skyklapper på frem for at udvide deres horisonter. Tesen bakkes nu op af et stort amerikansk studie af, hvem de amerikanske Twitter-brugere diskuterede med under sidste års budgetkonflikt i USA. Mønsteret er ifølge internetmagasinet Quartz helt tydeligt: Republikanere diskuterer med republikanere – og vice versa – og der er meget få, der har kontakter i begge lejre. Samtidig er det vidt forskellige nyhedshistorier og analyser, som bliver delt internt i de to grupper. På den måde ender debatten med at være polariserede ekkokamre.

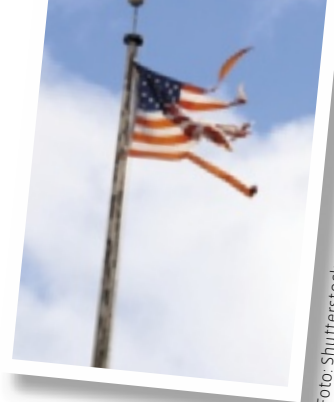
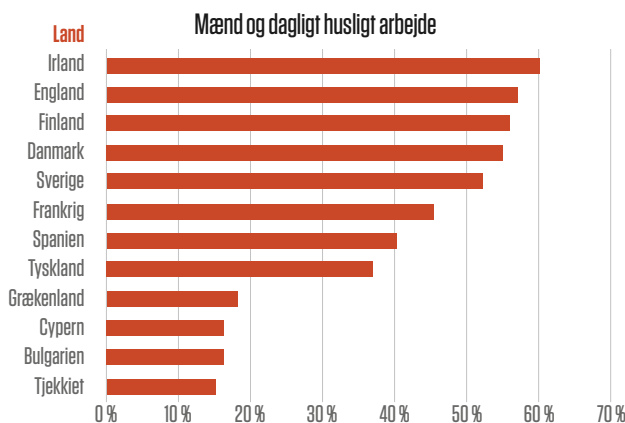


Foto: Shutterstock

EU-kritikere har kurs mod succes

Når europæerne i maj vælger nye medlemmer til Europa-Parlamentet, vil EU-kritiske partier med stor sandsynlighed klare sig godt. Ifølge websitet Electionista, der samler meningsmålinger fra alle lande i unionen, er højrefløjspartier som britiske UK Independence Party, det østrigske Frihedsparti og franske Front National alle på vej mod at få mere end 20 procent af stemmerne. Den socialistiske gruppe står til at blive parlamentets største, men den massive fremgang til EU-modstanderne på højrefløjen samt protestpartier som den italienske Femstjernebevægelse gør det tvivlsomt, om socialisterne vil kunne bygge et stabilt flertal. Over for EU Observer vurderer Simon Hix, professor i europæisk politik ved London School of Economics, at socialisterne og de proeuropæiske centrum-højre-partier derfor kan blive nødt til at arbejde tæt sammen.



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



Som studerende og medlem af DJØF...

- kan du få Danmarks bedste studiekonto. Med en masse medlemsfordele, som du ikke finder nogen andre steder.

Sådan får du Danmarks bedste studiekonto

1. Book et møde på 3378 1975 eller på studiekonto.dk og husk at fortælle, at du er medlem af DJØF, så du kan få alle fordelene.
2. Tag dit NemID og pas eller kørekort med til mødet.
3. Efter mødet klarer din personlige rådgiver alt det praktiske med at skifte fra din nuværende bank.

Studiekonto – ganske kort

- 2,5% i rente på de første 50.000 kr. - derefter 0,25%
- Kassekredit på op til 50.000 kr. Kun 5% i rente
- Rabat i mere end 3.200 forretninger med Djøf MasterCard
- Gratis Visa/Dankort og MasterCard - samme pinkode
- StudieOpsparing - 0,5% på HELE opsparingen
- Hæv med Visa/Dankort i alle automater i Danmark uden gebyr
- Valutaveksling helt gratis

Få en bedre studiekonto!
Ring på 3378 1975 eller gå på studiekonto.dk



Til din studiekonto kan du vælge en kassekredit på op til 50.000 kr. Debitorrenten er 5,09 %, det svarer til ÅOP på 5,09 %. (ÅOP er beregnet på samlet kreditbeløb 50.000 kr., 100% udnyttelse og løbetid på 5 år). Du skal blot samle hele din privatøkonomi hos os og være medlem af DJØF. Du får Studiekontoen på baggrund af en almindelig kreditvurdering. Alle rentesatser er variable og gældende pr. 1. august 2013.

Lån & spar

din personlige bank

En leder, der ikke lærer nyt, leder som i går.

Lad dit
personlige
lederskab
blive udfordret

Mød andre
erfarne
ledere og styrk
dit netværk

Løft dit
bidrag til
forretningen
op i næste liga

Ledelse af i går. Det bliver næsten ikke mere skræmmende. Hverken for virksomheden eller medarbejderne. I dag skal ledelsens kompetencer som et minimum være på niveau med de førende konkurrenters. Men allerhelst være foran.

‘Forretningsudvikling og lederskab’ er et lederudviklingsforløb til dig, som vil være foran. Et forløb, der tager dig og dine ledelsesevner til de næste niveauer. Over et år vil du blive udfordret og udviklet – fagligt som personligt – af nogle af de bedste konsulenter og kompetente medkursister.

Næste forløb starter den 28. april 2014. Der er et begrænset antal pladser, så tilmeld dig nu på djoef.dk/lederskab

Djøfs kurser og uddannelser. Altid kvalificeret.

Design til gode priser

Vi er flere
end 80.000
medlemmer
i Djøf

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





Uddannelsespolitik i blinde

Alle taler om uddannelse som vejen frem for Danmark. Men vi glemmer at fokusere på informationsteknologien, som er i fuld gang med radikalt at ændre vores arbejdsmarked. Det siger uddannelsesforskeren Lars Geer Hammershøj.

Af Lars Lønstrup, freelancejournalist / Foto Lars Bahl

Resume: Udvalget for kvalitet og relevans af de videregående uddannelser er i fuld gang med at skrive deres anbefalinger til regeringen. Men selv om udvalgets konklusioner stadig kun er i støbeskeen, forudser uddannelsesforskeren Lars Geer Hammershøj allerede nu, at de ikke vil adressere det grundlæggende problem i dansk uddannelsespolitik. Og det er manglen på analyser af, hvad der bliver vigtigt at lære og kunne i fremtiden.

Lars Geer Hammershøj henviser til udenlandsk forskning, som viser, at informationsteknologiens eksplosive udvikling i løbet af bare to årtier vil overflødig gøre en lang række af de jobs, vi i dag betragter som uundværlige i samfundsøkonomien. Derfor bliver vi nødt til at blive 'langt mere skarpe på, hvad det er for et arbejdsmarked, vores uddannelser skal være relevante i forhold til. For de uddannelser, som unge danskere tager i dag, skal de jo bruge i de næste mange år frem,' siger han.

Dansk uddannelsespolitik er præget af alt for kortsigtede antagelser og analyser. Det gælder lige fra folkeskolereformer til akkrediteringssystemer for de videregående uddannelser, som grundlæggende lider af et og det samme problem: Manglende fokus på fremtidens arbejdsmarked." Det siger uddannelsesforskeren Lars Geer Hammershøj. Han er idéhistoriker, har en ph.d.-grad i sociologi og er en af hovedmændene bag en ny uddannelse i uddannelsesvidenskab på Aarhus Universitet.

Det manglende fokus på fremtidens arbejdsmarked er i grunden paradoksalt, fordi der på tværs af partifarve og ideologiske skel er enighed om, at svaret på, hvordan vi skal klare os i den internationale konkurrence, er uddannelse og atter uddannelse, fremhæver Lars Geer Hammershøj.

"Men vi glemmer at stille det afgørende spørgsmål, og det er, hvad bliver vigtigt at lære og kunne i fremtiden? Vi skal blive langt mere skarpe på, hvad det er for et arbejdsmarked, uddannelserne skal være relevante i forhold til", siger han.

Lars Geer Hammershøjs kritik kommer samtidig med, at medlemmerne af Udvalget for kvalitet og relevans af de videregående uddannelser er i fuld gang med at skrive deres anbefalinger. Udvalget er nedsat af regeringen med det formål "at sikre den bedst uddannede generation i Danmarkshistorien," som forhenværende uddannelsesminister Morten Østergaard (RV) har sagt.

Men selv om udvalgets konklusioner stadig kun er i støbeskeen, tør Lars Geer Hammershøj allerede nu forudsige, at de ikke vil adressere det grundlæggende problem, som han peger på.

"Regeringen og DI har allerede peget på behovet for at nedlægge og sammenlægge uddannelser som en vigtig del af udvalgets arbejde. Et så snævert fokus er problematisk i sig selv, men værre er idéen om, at det er færre og mere ensrettede



uddannelser, vi får brug for i fremtiden. Det kan jeg ikke se nogen som helst tegn på. Tværtimod tyder alt på, at vores samfund og arbejdsmarked vil undergå store forandringer og blive mere mangfoldigt og komplekst, og det bliver vi altså snart nødt til at forholde os til. For de uddannelser, som unge danskere tager i dag, skal de jo bruge i de næste mange år frem,” siger han.

Advarsel mod forkerte uddannelser

Med sin udmelding placerer Lars Geer Hammershøj sig midt imellem to dominerende standpunkter i den uddannelsespolitiske debat. På den ene side står erhvervsliv og politikere og siger, at vores videregående uddannelser skal være mere erhvervsrettede og i højere grad indrettes efter aftagernes behov. På den anden side står universitetsverdenen med rektorerne i spidsen og siger, at vi ikke kan vide, hvilke uddannelser der vil blive brug for i fremtiden, fordi samfundsudviklingen går så hurtigt, at alle forudsigelser forældes i løbet af kort tid.

Lars Geer Hammershøj er enig i, at sikre forudsigelser er umulige, men han mener godt, man kan udpege og identificere tendenser i samfundsudviklingen, som bør få konsekvenser for, hvordan vi tænker og planlægger i det videregående uddannelsessystem allerede i dag.

”Det er ikke nogen enkel opgave, det vil kræve grundige samtidsdiagnoser og historiske analyser, og sigtet må nødvendigvis være bredt, men det er nødvendigt, for ellers risikerer vi at optage for mange studerende på uddannelser i tilbagegang; at nedlægge uddannelser, som vi får brug for i løbet af få år; og at oprette nye uddannelser, som er forældede, før vi får set os om,” siger han.

Informationsteknologien ændrer vilkårene

”Uddannelse handler om at forberede nye generationer til det arbejdsmarked, der kommer. Og meget tyder på, at vi står i en

transformationsproces, der kan sidestilles med industrialiseringen og andre store transformationsprocesser i historien.”

Informationsteknologi er den drivende kraft i den transformationsproces, Lars Geer Hammershøj udpeger.

”Ekspert i informationsteknologi fremhæver, at de fremskridt i processor-kraft og data-lagringsskapitet, som i løbet af de seneste 20 år har givet os smartphones og gjort Google og facebook til en uundværlig del af de fleste menneskers liv, vil fortsætte med eksponentiel hastighed. Det vil ændre betingelserne for de fleste job og professioner, og det vil skabe nye betingelser for den måde, vi lever på, med en hast, som er svær at forestille sig i dag.”

Entrepenører som Steve Jobs (iPhone), Mark Zuckerberg (facebook), Sergej Brin (Google) og danske Janus Friis (Skype) kommer til at drive denne udvikling. De tænker kreativt og kan se de nye forretningsmuligheder, der opstår som følge af de store teknologiske spring fremad.

”Vi går imod et arbejdsmarked, hvor evnen til at tænke kreativt og innovativt kun vil blive vigtigere”

Lars Geer Hammershøj

”I en ny analyse, der har vakt international opsigt, forudsiger to forskere fra Oxford University, Carl Benedikt Frey og Michael Osborne, at mange af de job, vi i dag betragter som samfundsmæssigt uundværlige, vil blive overflødiggjort af ny teknologi i løbet af bare to årtier,” siger Lars Geer Hammershøj.

Revisorer og økonomer er truede

Blandt de værst stillede er revisorer og bogholdere, som ifølge de to engelske forskere med 94 % sandsynlighed må se informationsteknologi ændre deres arbejdsmarked så radikalt, at mange vil være i fare for at miste deres job. Det skyldes fremkomsten af software, der kan lave de skatteberegninger, som revisorerne laver manuelt i dag. Men også ejendomsmæglere (86 %), piloter (55 %) og økonomer (43 %) har ifølge Frey og Osborne meget stor sandsynlighed for at miste beskæftigelse over de næste 20 år som følge af ny teknologi.

Afstanden til Dansk Industri, som specifikt har efterlyst flere økonomer samt naturvidenskabsfolk og ingeniører forud for den kommende rapport fra Udvalget for kvalitet og relevans af de videregående uddannelser, er til at få øje på, fremhæver Lars Geer Hammershøj.

”Jeg tror, forskellen skyldes, at det udgangspunkt, som DI baserer sine fremskrivinger af beskæftigelsesbehovet på, er under hastig forandring. Derfor bliver analyserne for kortsigtede. Det samme er tilfældet med Danmarks Akkrediteringsinstitution, som for nylig offentliggjorde en rapport om jobrelevansen for 330 danske universitetsuddannelser. Her er udgangspunktet også primært den aktuelle beskæftigelsessituation og det umiddelbare erhvervssigte.”

Efter Lars Geer Hammershøjs opfattelse er der brug for et paradigmeskift i uddannelsespolitikken, hvor man begynder at betragte uddannelse som en langsigtet investering på turbulente markeder.

”Man skal investere bredt og turde løbe en risiko. Vi skal have en bred vifte af uddannelser, herunder ’skæve’ uddannelser med potentiale. Men det skal selvfølgelig ikke ske i blinde, og derfor må grundige samtidsdiagnoser og historiske analyser af arbejdsmarkedet og vores samfund generelt være første skridt.”

Kreativitet bliver altafgørende

Et meget vigtigt element i sådanne analyser bliver at undersøge de ændringer i danskerne livsstil, som allerede er indtruffet, og som efter al sandsynlighed kun vil blive forstærket fremover.

Vi søger – i lighed med den globale tendens – væk fra landet og provinsen og ind mod de store byer for at være tæt på kulturelle tilbud og de videns- og servicearbejdspladser, som fortrænger produktionsarbejdspladserne. Og vi bruger en større og større del af vores tid og penge på kommunikation og oplevelse frem for på ting og varige forbrugsgoder.

”Disse livsstilsændringer har allerede stor indflydelse på hvilke brancher der vokster, og hvilke brancher der er i tilbagegang, og det skal vi tage højde for i uddannelsespolitikken,” siger Lars Geer Hammershøj.

Analyseresultaterne skal ikke kun anvendes til at vurdere, hvilke videregående uddannelser der er brug for, men til at udvikle og forandre vores uddannelsessystem hele vejen ned til folkeskolen.

”Vi går imod et arbejdsmarked, hvor evnen til at tænke kreativt og innovativt kun vil blive vigtigere. Derfor skal vi fremelske og opøve denne evne fra den tidligste alder.”

Det mener Lars Geer Hammershøj ikke har været tilfældet i de senere års politiske

planer og visioner for fremtidens folkeskole.

”Under den forrige regering blev ambitionen om vores folkeskole ”som en af verdens bedste” i høj grad baseret på at ligge i top 5 i PISA på læsning, regning, skrivning og engelsk. Det er nødvendige evner, men de er langt fra tilstrækkelige. Jeg mener, vi skal have modet til at dyrke elevernes sociale kompetencer, deres kreativitet og evne til at tænke innovativt. Derfor er jeg også kritisk over for den nuværende regerings helhedsskole med længere skoledage, hvor leg og kreativitet er nedprioriteret på bekostning af at dyrke elevernes personlige og faglige kompetencer. Der mangler analyser, som understøtter det hensigtsmæssige i denne prioritering; og frem for alt mangler der analyser af, om folkeskolen forbereder eleverne på det arbejdsmarked, der venter dem om 20-30 og 40 år.” ■

Læs mere:

- ATC21s (2014): Assessment & Teaching of 21st Skills. www.atc21s.org
- Foray, D. (2004): The Economics of Knowledge. Cambridge,
- Massachusetts: The MIT Press.
- Frey, C. B. and Osborne, M. A. (2013): “The future of employment”



BLÅ BOG: LARS GEER HAMMERSHØJ

- 41 år.
- Cand.mag. i idéhistorie 1999, Aarhus Universitet (AU).
- Ph.d. i sociologi 2003, Københavns Universitet.
- Lektor ved Institut for Uddannelse og Pædagogik (DPU), Aarhus Universitet.
- Med i forskningsprogrammet Pædagogisk samtidsdiagnostik.
- Har tidligere været studieleder

for bacheloruddannelsen i Uddannelsesvidenskab ved AU.

- Har blandt andet udgivet bogen ”Kreativitet – et spørgsmål om dannelse” på Hans Reitzels Forlag (2012) og artiklen ”Dannelse i uddannelsessystemet” i pjece udgivet af Danske Underviserorganisationers Samråd (2013).

Divestment – årets ord i JØP 2014?

Af Jens Hørby Jørgensen, Medlem af JØP



JØP har investeret 279,4 mio (ultimo 2012) i kul-, olie- og gasvirksomheder. I BP, Shell, Gazprom, Total, Statoil, ConocoPhillips og 51 andre fossile virksomheder over hele verden. Dermed bidrager jeg som medlem af JØP til at opretholde verden i afhængighed af kul, olie og gas og til at fastholde en klode på klimakollisionskurs.

Men jeg ønsker, at min opsparing skal fremme en grøn omstilling, baseret på CO₂-neutrale teknologier, som kan sikre en tryk fremtid på en beboelig klode. Det internationale klimanetværk 350.org har startet divestment bevægelsen "Fossil Free", som skal få investorer – herunder pensionskasser – til at flytte opsparinger i kul-, olie- og gasvirksomheder til grønne teknologier.

Hovedargumentet bag divestment er enkel. Hvis vi synes, det er moralsk forkert at ødelægge planeten, som vi kender den, så er det også forkert at tjene penge på ødelæggelsen. Derfor skal vi trække investeringerne ud. Divestment er ikke en løsning, der bør bruges ofte. Normalt bør man som aktionær øve indflydelse på virksomhedens dispositioner gennem aktivt ejerskab. For de fossile virksomheder er det anderledes. Her er det selve den grundlæggende forretningsstrategi – fortsat og øget udvinning af kul, olie og gas – der er problemet. Hvis man ikke kan få disse virksomheder til at omlægge totalt til grøn energi, er det eneste valg at diveste.

Formålet er ikke at få de fossile virksomheder til at gå konkurs. Hvis man ser tilbage i historien, er det den opmærksomhed og det pres, der følger med en divestment-kampagne, der har medført forandringer, og tvunget virksomheder og

regeringer til at ændre handlemåde. Det bedste eksempel på en succesfuld divestmentkampagne er kampagnen gennemført mod sydafrikanske virksomheder i 1980'erne, hvor divestment spillede en vigtig rolle i kampen mod apartheid. Desmond Tutu mindede os for nylig om, hvor afgørende divestment havde været for Sydafrika, og bad os om at gentage kampagnen – men denne gang rettet mod de fossile virksomheder over hele verden. Med de store skader klimaforandringer allerede har påført Afrika, er det ikke svært at forstå hans opfordring.

Udover den moralske begrundelse, er der den økonomiske. Der er en økonomisk risiko for store værditab, hvis vi som pensionskasse ikke i tide får frasolgt aktiver i fossil-sektoren. Verdens politiske beslutningstagere har som bekendt defineret en 2 graders temperaturstigning som det maksimalt acceptable, og tænketanken Carbon Tracker, Det Internationale Energi Agentur (IEA) og FNs klimapanel har på den baggrund regnet sig frem til, at verden maksimalt kan afbrænde max. en tredjedel af de allerede kendte fossile ressourcer, hvis 2-graders målet skal nås. Det betyder, at mindst to tredjedele af de fossile reserver ikke kan brændes af, og værdien af disse "ikke-brændbare fossile ressourcer" mister derfor deres værdi.

Men når det går op for verdens politikere, at den nuværende kurs udgør et problem, så vil der blive grebet ind, bl.a. med øgede CO₂-skatter, hvilket vil sænke indtjeningen for kul-, gas- og olieindustrien dramatisk. Det norske pensionselskab Storebrand

og den hollandske bank Rabobank har på denne baggrund allerede taget skridt til at afvikle investeringer i kul og tjæresand.

Dette er baggrunden for, at jeg, sammen med en række andre medlemmer af JØP, på generalforsamlingen den 28. april 2014 stiller forslag om at afhænde ejerskab af aktier i kul-, olie- og gasselskaber. Det samme vil ske på forårets generalforsamlinger i DIP (Danske civil-og akademiingeniørers Pensionskasse) og i

MP Pension (Pensionskassen for Magistre og Psykologer).

Med dette forslag ønsker vi at signalere, at det haster rigtig meget med at få frasolgt de enorme investeringer i kul, olie og gas, som er med til at fastholde verden i stærk afhængighed af fossile brændsler. Ønsker du at vide mere eller bidrage som stiller på initiativet, kan du læse mere på ansvarligfremtid.dk.

"Hvis vi synes,
det er moralsk
forkert at
ødelægge
planetten, som vi
kender den, så er
det også forkert
at tjene penge på
ødelæggelsen"

ER DET ARMOD ELLER VELFÆRD?

Det er tankevækkende, at tyskerne kalder det Armod Turismus, mens vi kalder det for velfærdsturisme. Egentlig er den tyske betegnelse mere korrekt. Det beskriver problemet langt bedre end lykkeglosen velfærd. En af mine senere borgerlige kollegaer sagde ganske vist til mig "social", det lyder så fattigt.

I djøfbladet 2014, nr.1, er der på side 53 en præsentation af et nyt job til cand.scient.pol. Nete Krogsgaard, som er blevet ansat på det hæderkronede Socialforskningsinstitut (SFI), som nu har fået tildelt navnet Det Nationale Forskningsinstitut for Velfærd. De er mageløse alle disse nye navne, som kom til verden, dengang ministeren der foreslog parolen Den korteste vej fra fusk til faktura var ved magten.

Fra mit mangeårige arbejde i SFI 1963-1980 ved jeg, at SFI udstedte mange fakturarer for udført udredningsarbejde over mange proble-

mer. Aldrig var det velfærd, men "mangel på velfærd" der var emnet. Lad det være helt klart, at det var manglen på velfærd og forskning i denne mangel, der var instituttets adelsmærke. Jeg tror, at mange af mine tidligere kollegaer skammer sig ved at bruge det nye navn og kniber sig ofte til at bruge det hæderkronede mærke SFI.

Lad os ære dem og hjælpe dem ved aldrig at tage bastarden Det Nationale Forskningsinstitut for Velfærd i vor mund, endsige trykke det på papir.

Med venlig hilsen

Ole S.D. Hansen

Cand. polit.

Udbud:

Tjek af løn- og arbejdsvilkår



Københavns Kommune intensiverer indsatsen mod social dumping. Derfor gennemfører vi fra sommeren 2014 systematiske stikprøver af, om kommunens leverandører overholder kommunens arbejdsklausul og tilbyder deres medarbejdere løn- og arbejdsvilkår, der svarer til de vilkår, der gælder for branchen og egnen.

Københavns Kommune udbyder nu opgaven med at gennemføre de systematiske tjek og stikprøver, som blandt andet skal ske ved at aflægge besøg på arbejdspladser, hvor der løses opgaver for kommunen.

Indsatsen forventes at starte op den 1. juni 2014. Der er sat 4 mio. kr. af om året til etablering og drift over en 4-årig periode.

Udbuddet vil blive offentliggjort i EU-tidende og på kommunens hjemmeside:

www.kk.dk/da/erhverv/indkoeb-og-udbud/eu-udbud



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



Overspringshandlinger er roden til alt godt

Er du typen, der altid kommer til at lave alt muligt andet end det, du burde? Rydder du op i skrivebordsskuffen i stedet for at skrive en vigtig mail? Sorterer sokker, når du burde planlægge et møde? Så frygt ikke – overspringshandlinger kan faktisk være ret effektive.



Af Maise Njor

John Perry, professor emeritus i filosofi ved Stanford University, har skrevet bogen "Kunsten at udsætte tingene – en guide til effektive overspringshandlinger" – og bogen skrev han, da han egentlig burde rette nogle opgaver. Helt i bogens ånd kom jeg til at omplante en kaktus, mens jeg skrev mine spørgsmål til ham. Han svarede, efter han havde lappet en cykel ... Men det viser sig, siger filosofiprofessoren, at man slet ikke skal være fløv over at dimse rundt og lave alt muligt andet end det, der tilsyneladende er dagens vigtigste opgave – for efter hans mening fører det, han kalder "strukturerede overspringshandlinger", faktisk til, at man får en masse ting fra hånden. Og vores underbevidsthed skal nok sørge for at prioritere:

"Jeg vil gerne blære mig med, at jeg har en meget klog og velorganiseret underbevidsthed! Når jeg udsætter en opgave, så kan det på overfladen se ud som om, jeg bare laver overspringshandlinger, men i virkeligheden er det min underbevidsthed, der beslutter sig for at arbejde med opgaven sådan lidt i det fjerne, mens jeg gør nyttige ting i forgrunden. Jeg kan godt lide at se på min underbevidsthed som om, den er en virkelig god sekretær – hun laver alt muligt arbejde, mens jeg laver andre ting, og de er som regel meget sjovere end hendes arbejde. Så, når der er brug for, at jeg invol-

verer mig, kommer hun lige og prikker mig på skulderen. Jeg og min underbevidsthed er et fantastisk team!"

Nå, fik lige rensat filteret i opvaskemaskinen efter jeg læste John Perrys svar. Det gav idé til et virkelig langt ord i Wordfeud, som jeg triumferende sendte til en ven. Tre minutter efter kommer der et tilbage – og hun har endda et "rigtigt" arbejde, hvor hendes arbejdsgiver nok forventer, at hun laver andet end at skrive "elkede!" i sin arbejdstid. Ikke desto mindre er det velkendt, at tiden lige efter frokost er meget travl på nettet, så tilsyneladende er vi mange, der fx har brug for at se et klip med en killing, der kan skate, før vi går i gang med vores arbejde igen.

Hjemme i USA sidder John Perry og er utvivlsomt i gang med noget vigtigt. Han har i hvert fald været på nettet for at tjekke, om der vokser kaktus i Danmark ... Men han svarer gerne på, hvorfor vi overspringere altid bliver opfattet som dovne og rodede:

"Fordi vi er dovne og rodede?! Nej, faktisk mener jeg ikke, at vi er dovne – se på alt det du får gjort, når du laver overspringshandlinger. Hvad ville livet være uden os?! Hvis man går gennem historien og fjerner alle de romaner, symfonier, opdagelser og opfindelser, som mennesker har frembragt, mens de i virkeligheden burde lave noget andet, så ville verden være et fattigt sted. Tror du, at

“I virkeligheden er det min underbevidsthed, der beslutter sig for at arbejde med opgaven sådan lidt i det fjerne, mens jeg gør nyttige ting i forgrunden”

John Perry

Fru Newton sendte Isaac ud for at opdage tyngdekraften? Nej, hun sendte ham garanteret ud for at samle æbler, og så lavede han den overspringshandling at sætte sig under træet, fik et æble i hovedet og bang! Han opdagede noget, som har haft betydning for vores forståelse af universet lige siden. Tag den, alle jer ikke-overspringere!”

Overspringshandlinger giver energi

Det er ikke alle overspringere, der sådan lige får opdaget en ny måde at se universet på i løbet af deres arbejdsdag, men ifølge John Perry får vi til gengæld lavet en masse vigtige små-opgaver, som giver os fornyet energi til at lave de større – dem, vi *egentlig* skulle udføre. Og det er dejligt at høre, at vi ifølge professoren ikke kan gøre for, at vi er overspringere:

”Nogle mennesker er *vertikalt strukturerede*, så de kan have deres arbejde i fine bunker og starte fra toppen og være fokuserede, mens vi andre, *horisontalt strukturerede*, har spredt alt ud i ét stort rod og pendler lidt mellem de forskellige opgaver alt efter, hvad vi har lyst til at gå i gang med. Og man løser da opgaver meget bedre, når man gør det af lyst!”

Han roser min omplantning af kaktus og siger, at jeg en dag, når den er vokset stor og smuk, vil være glad for, at jeg gav den en ny potte:

”Men man kan også nogle gange blive sur på sig selv, når man ikke får lavet sit arbejde. Det skal man lade være med – og vide, at man får det gjort på et andet tidspunkt. Jeg elsker titlen på Milan

Kunderas bog ’Tilværelsens ulidelige lethed’. Nogle mennesker mener, at hvis ikke de *kun* laver ting, der er meningsfulde, så er livet meningsløst og deprimerende – jeg mener faktisk det modsatte. Kunsten er at se på dagens opgaver og så spørge sig selv: Hvad er egentlig vigtigst?”

”Kunsten at udsætte tingene” af John Perry, L&R Business, kr. 149,95.

JOHN PERRYS GODE RÅD OM OVERSPRINGSHANDLINGER

- Hvis du følger din lyst til at surfe efter totalt ligegyldige klip med folk, der kælker ned ad deres tag, så gør det ti minutter før frokost, eller når din blære er halvfylt.
- Hav et par gode ”kom-i gang”-sange parat til, når det virkelig gælder.
- Sæt et ur til at ringe, når du burde være færdig med din presserende opgave. Og lad være med at snooze bagefter!

OMTALE

PARTILEDELSE

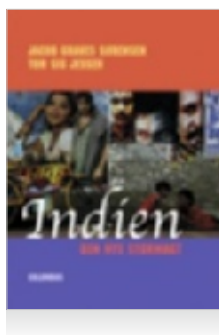


Seks forfattere, der alle har et grundig kendskab til de politiske og organisatoriske forhold i deres respektive partier, fortæller i ”Partiledelse” om deres ledelsesmæssige erfaringer fra tiden, hvor de selv var med i inderkredsen. Bogen giver hermed en sjælden førstehåndsberetning om, hvordan der blev ledet, styret og truffet beslutninger på partiniveau.

Søren Bald, Jacob Buksti, Knud Enggaard, Aage Frandsen, John Wagner og Preben Wilhjelm: *Partiledelse*. Djøf Forlag.

OMTALE

INDIEN – DEN NYE STORMAGT



Bogen kommer hele vejen rundt om det moderne Indien med teorier, begreber og empiri inden for samfundsfags fire discipliner. Der er lagt særlig vægt på den pædagogiske fremstilling med masser af modeller, figurer og tabeller.

Jacob Graves Sørensen og Tom Sig Jessen: *Indien – den nye stormagt*. Forlaget Columbus.

OFFENTLIG ADMINISTRATION

Kim Østergaard Merc.-jur. Professor (MSO) (SDU) Syddansk Universitet, Det Samfundsvidenskabelige Fakultet (u&f) 01-02-2014
Henrik Fosse Polit. Specialkonsulent Styrelsen for Forskning og Innovation (adm) 01-02-2014
Anne Weng Jørgensen Scient.soc. Udvalgssekretær Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen 03-03-2014
Peter Christian Lassen Scient.pol. Økonomichef Københavns Kommune, Økonomiforvaltningen 01-01-2014
Jakob Borgbjerg Himmelstrup Scient.soc. Projektleder, Præcisionsprogrammet DSB 03-02-2014
Anne Schoen Anden uddannelse Kommunikationschef Domstolsstyrelsen 01-03-2014
Annabeth Strøm Jur. Fuldmægtig Forsvarets Materieltjeneste 10-02-2014
Line Elena Laustsen Jur. Fuldmægtig Justitsministeriets Departement 01-03-2014
Dorthe Sommer Løkfeldt Scient.anth. Udviklingskonsulent Høje-Taastrup Kommune 01-03-2014
Berit Lisberg Larsen Jur. fuldmægtig Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen 01-03-2014
Helene Elisabeth Dam Jørgensen Scient.soc. Videnskabelig Assistent Aalborg Universitet, Det Humanistiske Fakultet (u&f) 15-02-2014

PRIVATE

Tomas Lundsgaard Bøgelund Anden uddannelse Udviklingschef KMD A/S 01-05-2014
Louise Skou Grindsted AC-uddannelse - ej samfundsvidenskab Politisk konsulent Friluftsrådet 10-02-2014
Sofie Freilev Jur. European Affairs Manager European Rail Infrastructure Managers 01-01-2014
Louise Bagger Iversen Scient.san.publ. Assistant Program Director Fonden DIS - Danish Institute for Study Abroad 01-04-2014
Michael Poulsen Resident Twinning Adviser Serbian Ministry of Trade 01/02/14
David Bar-Shalom Jur. Konsulent Kooperationen 24-02-2014
Nina Petri Jur. Advokat Molt Wengel Advokataktieselskab 01-03-2014
Rasmus Larsen Lindblom Scient.pol. Chefkonsulent Dansk Erhverv 01/03/14
Ulrich Bang Techn.soc. Senior Political Advisor VELUX Danmark A/S 01-04-2014

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Signe Ramstedt Bertelsen Soc. Konsulent Danmarks Radio 01-04-2014

EFTERUDDANNELSE

MASTER I

Lær at kommunikere journalistisk

Master i journalistik giver dig en værktøjskasse med journalistiske redskaber til at udvikle, forme, vinkle og skærpe dine budskaber. Samtidig giver uddannelsen dig indsigt i mediernes arbejdsbetingelser og journalistikkens etiske normer.

- Uddannelsen foregår i Odense
- Ansøgningsfrist 15. maj

Læs mere på www.sdu.dk/masterjournalistik

Kontakt os → på 65 50 33 41 eller masterjournalistik@sam.sdu.dk

FORSKNINGSBASERET EFTERUDDANNELSE



SYDDANSKUNIVERSITET.DK

journalistik

INFORMATIONSMØDE

Odense → Tirsdag den 18. marts kl. 15.30-18.30

København → Onsdag den 26. marts kl. 17.30-19.00





Af Mads Matzon / Foto Michael Daugaard

Jurist i Bryggeriforeningen

Caroline Demant Nordentoft rådgiver bryggerier og tapperier om fødevarelovgivning i sit nye job som chefkonsulent i Bryggeriforeningen.

Hvem er Bryggeriforeningen?

"Vi er en organisation, som er talerør for bryggerierne og tapperierne i Danmark. Vores medlemmer producerer øl, vand og læskedrikke. Det er alle lige fra en stor spiller som Carlsberg til de mange mikro-bryggerier, der er kommet til de senere år. Vi taler branchens sag over for myndigheder og politikere."

Hvad skal du lave i dit nye job?

"Jeg hjælper virksomhederne med at forstå fødevarelovgivningen og reglerne om mærkning og markedsføring. For eksempel hjælper jeg dem med, hvad deres produkter må indeholde og i hvilke mængder, hvilke krav der er til mærkningen på flaskerne, og hvordan de må markedsføre dem."

Er der mange regler om det?

"Ja, der er flere tusinde sider med forordninger, direktiver, bekendtgørelser og vejledninger. Der er hygiejneregler, regler

for hvordan man indretter virksomhederne, hvad og hvor meget man må putte i produkterne, mærkningskrav, regler om markedsføring og så videre."

Og dem kan du alle sammen?

"Ikke dem alle. Men jeg ved, at de findes, og hvor jeg kan slå dem op."

Hvad lavede du i går?

"Der hjalp jeg en virksomhed, som var i gang med at trykke næste års forbrug af mærkater til deres flasker. Der er kommet nye mærkningsregler, som skal bruges fra december i år, og der er tvivl om, hvordan de skal fortolkes."

Er rådgivning din kerneopgave?

"Ja, men jeg sidder også med alkohol- og sundhedspolitik i relation til produkterne. For eksempel om, hvordan branchen kan være med til at tage hånd om skadeligt alkoholforbrug."

Hvorfor søgte du jobbet?

"Jeg havde siddet i Fødevareministeriets departement og i Fødevarestyrelsen gennem flere år og havde fået erfaring med fødevareområdet. Jeg syntes, det kunne være interessant at bygge videre på min erfaring."

Hvordan?

"Ved at få mere indgående kendskab til virksomhedernes konkrete udfordringer og bruge min viden til at rådgive virksomhederne og skabe bedre rammevilkår for dem."

Hvordan føles det at komme fra centraladministrationen til Bryggeriforeningen?

"Der er meget kortere vej fra idé, til beslutning og til handling her. Centraladministrationen er et mere tungt og stort system. Jeg kan godt lide, at der er hurtigere fremdrift i tingene." ■

Fremtidens digitale virkelighed

Den digitale udvikling giver nye muligheder for fleksible karriereforløb, men den stiller også krav til dig som individ. Det fortæller Kenneth Mikkelsen, som er medstifter af firmaet Future Associates og underviser på Djøfs kurser om digital videnledelse.

Af Mads Matzon / Foto: Pelle Rink

Er vi i gang med en digital revolution?

Ja, der er særligt fem strømninger, som medfører kæmpe forandringer – det er 'Social', 'Mobil', 'Cloud', 'Big Data' og 'Internet of Things'.

Og det betyder?

'Social' er de sociale netværk, som giver os masser af muligheder for interaktioner med andre mennesker. 'Mobil' betyder, at vi har flere mobile enheder – mobiltelefoner, iPads osv. – så vi forbinder os med hvem som helst, hvor som helst. 'Cloud' ændrer vores arbejdsrutiner, fordi vi kan samarbejde og dele dokumenter og filer på nye måder. 'Big Data' er alle de data, der skabes, fordi vi nu alle er så forbundne. 'Internet of Things' betyder, at fysiske ting bliver forbundne og taler sammen via internettet. Fx bruger sygehuspersonale enorme ressourcer på at lede efter ting. Det kan reduceres kraftigt, når senge, kørestole og operationsudstyr får indbyggede sensorer, der fortæller, hvor de er.

Hvilken effekt har det på dagligdagen?

Vi får sværere og sværere ved at koble os fra et non-stop 24-timers arbejdsliv. Derfor må vi udvikle en evne til at tackle de konstante forstyrrelser. Vi er nødt til selv

at søge fordybelsen og etablere et filter, som kan hjælpe os med at finde de informationer, der er nødvendige for, at vi kan være effektive og træffe gode beslutninger i hverdagen.

Og mulighederne?

Du kan skabe et mere fleksibelt karriereforløb, hvor du i højere grad er arkitekt for dit eget arbejdsliv. Det industrielle arbejdsbegreb, der bygger på, at vi går på arbejde fra 8 til 16, ændrer sig markant i disse år. På verdensplan vokser antallet af frie agenter, som arbejder på flere projekter samtidig for forskellige arbejdsgivere. Det er udtryk for, at vi søger en større mening og medbestemmelse i arbejdslivet.

Er man fortabt, hvis man er digital analfabet?

De digitale færdigheder kan altid læres. Men hvis du ikke lærer dem, risikerer du at blive kørt over og miste din værdi på fremtidens arbejdsmarked.

Hvilke andre konsekvenser skaber den øgede digitalisering?

Det bliver en illusion at tale om adskilt privat- og arbejdsliv. I fremtiden kommer det bare til at hedde 'liv'. Udfordringen for os bliver at kunne hive stikket ud. Og så skal vi anskue læring på en helt ny måde og være parate til at lære i digitale netværk på tværs af kultur og landegrænser.

>>> Se næste side for 3 gode råd >>>

Sådan navigerer du bedst i det digitale farvand

– ifølge Kenneth Mikkelsen, Future Associates

- 1** Personlig videnledelse og sunde digitale vaner handler om at tage aktivt stilling til den information, du dagligt optager. Definér, hvad der er vigtigt og værdifuldt for dig at vide noget om, og gå så på jagt efter de bedste kilder på området.
- 2** Opsæt digitale filtre, som sorterer den information, du finder interessant, og som er nødvendig for, at du kan holde dig fagligt opdateret og relevant på jobbet.
- 3** Find og opbyg dit eget personlige lærings-netværk ved at forbinde dig digitalt med eksperter, kolleger, kunder og samarbejdspartnere, som deler viden, der er vigtig for dig. Det sikrer, at du er på forkant med udviklingen inden for dit felt.

Kom på forkant med digitaliseringen – tag et kursus hos Djøf

Personlig videnledelse

Hvordan skaber du overblik og mening i den massive informationsstrøm, der pulserer i vores globaliserede verden? Hvordan sorterer du i mængderne af information og tilegner dig sunde digitale vaner?

Kurset Personlig videnledelse rustet dig til at agere i den fagre nye digitale verden på en måde, så det kan omsættes direkte i dit job.

15.-16. september 2014 kl. 9-16, København

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/videnledelse

Lederskab i en digital verden

Har du de lederkompetencer, der skal til for at håndtere den stigende digitalisering? Ellers kan du på dette 2-dageskursus få en skarp og konkret indføring i, hvordan du driver din organisation succesfuldt ved at bruge digitale værktøjer. Som deltager får du en dybere forståelse af, hvordan nye teknologier går fra at være forretningsunderstøttende til at være forretningskabende, og hvilke muligheder og udfordringer det giver for dig som leder.

22.-23. september kl. 8.30-16.00, København

Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/digital

Dansk IT afholder konference

Offentlig digitalisering 2014 - på vej mod d-land

Kom til to spændende konferencedage. For alle, der arbejder med IT i den offentlige sektor.

19.-20. marts 2014 i Musikhuset Aarhus.

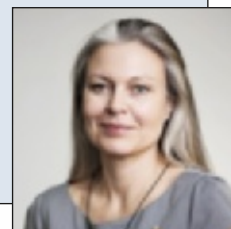
Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/digitalisering



„Digitalisering er på mange måder en vej til at frigive ressourcer og til at møde og udfordre fremtiden. Samtidig stiller det krav til djøferne – både til den nyuddannede jurist, der skal tackle lovgivningen, og til den erfarne leder, der ud fra et helhedsperspektiv skal udnytte mulighederne og navigere fri af problemfelterne.“

Lisa Herold Ferbing,
formand for Djøf

Oplægsholder på
årets digitaliserings-
konference

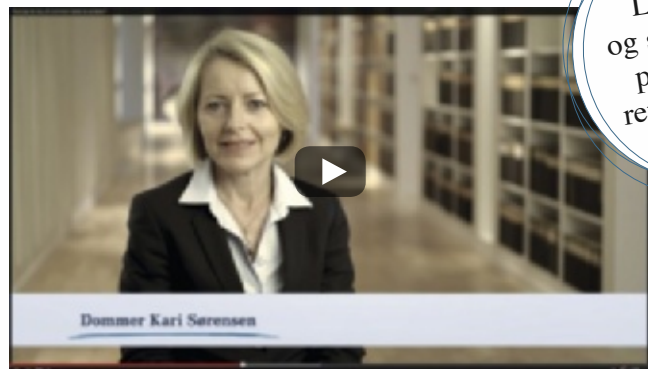


Retssagsprøven

– få råd og vejledning

Som advokatfuldmægtig skal du bestå retssagsprøven for at blive advokat. Djøfs Forening af Advokater og Advokatfuldmægtige (FAAF) har netop udgivet en bog og en række videoer med informationer om alt det, du skal vide for at bestå prøven.

Bog og videoer kan også bruges af advokater, der kun sjældent fører sager, og som gerne vil have genopfrisket proceduren i en retssal. 'Retssagsprøven – en guide til gennemførelsen af den praktiske prøve' er nu tilgængelig i elektronisk version på djoef.dk/retssagsproeven. Her kan du også se 51 videoer, hvor dommere og advokater fortæller om praksis i forbindelse med retssager.



Læs bogen
og se videoerne
på [djoef.dk/
retssagsproeven](http://djoef.dk/retssagsproeven)



Et medlem spørger

Den eneste djøfer

Jeg har fået job i en mindre privat virksomhed, hvor jeg lige er startet som den eneste djøfer. Jeg kan mærke, at både chefen og kollegerne forventer, at jeg giver en hånd med, når der skal brygges kaffe og pakkes post. Hvordan skal jeg forholde mig til det?

Tillykke med jobbet! I disse tider er det jo positivt, at der også er brug for djøferne ude i de små virksomheder. Det er typisk for mindre virksomheder med få ansatte, at man får lidt af en blækspruttefunktion. Derfor er vores råd: Vær fleksibel, giv en hånd med overalt – især i starten – og gør det med en positiv attitude. Prøv at engagere dig i hele virksomheden, og tag fra på driftsopgaverne.

Skab efterhånden plads til at udvikle og forbedre administrationen, arbejdsgangene, markedsføringen – eller hvor der er behov for nye og mere professionelle tiltag. Gør det stille og roligt. Så vil du efterhånden få mere plads til projekterne og udviklingsopgaverne, og driftsopgaverne vil glide mere i baggrunden.

Djøf Forum 2014 i Øksnehallen

Om overvågningens dilemmaer

Vi er konstant online på mobiler, tablets og computere. Private serviceudbydere samler viden om, hvilke varer vi køber, hvilke film vi ser, og hvor vores sommerferie går hen. Samtidig stiger overvågningen i det offentlige rum. Det danske vejdirektorat bruger droner til at overvåge større anlægsarbejder, og i Norge går diskussionen på, om politiet skal have lov til at bruge droner i deres arbejde.

Djøf Forum har inviteret tre førende internationale hjerner inden for digitalaftryk, trendspotting og overvågning til at dele ud af deres viden om overvågningens betydning nu og i fremtiden. Journalist og studie vært Mette Vibe Utzon styrer os igennem aftenen som moderator.

Det er efterhånden blevet en årlig tradition, at 2.000 djøfere mødes i Øksnehallen til oplæg og debat om et internationalt varmt emne. Du er også velkommen, når årets Djøf Forum stiller spørgsmålene: Hvem overvåger hvem? Hvordan? Og hvorfor?

24. april kl. 16.30-22 i Øksnehallen, København
Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/forum2014

OBS.: Arrangementet foregår på engelsk

Mette Vibe Utzon
Moderator på Djøf Forum 2014



Spirer din karriere?

Djøf tilbyder gratis arrangementer inden for karriere, karriereudvikling og jobsøgning.

Din karriere – din fremtid

24. marts kl. 17-20, København

Kompetenceafklaring og personlig branding

25. marts kl. 10-15, København

Brænd igennem til jobsamtalen

27. marts kl. 10-15, Odense

Gode og effektive møder for ledere

31. marts kl. 8.30-10, København

Brænd igennem til jobsamtalen

3. april kl. 10-15, København

Selvledelse

7. april kl. 17-20, København

Se mere på djoef.dk/kurser-og-arrangementer



Besøg Østre Landsret

Pensionistforeningen besøger Østre Landsret, hvor præsident Bent Carlsen fortæller om landsrettens forhold. Efter foredraget vil der være omvisning i landsretten.

31. marts kl. 16-19, København
Tilmeld dig på djoef.dk/landsret

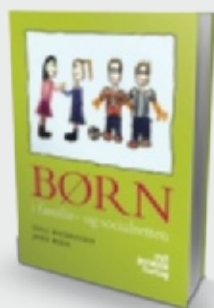
Djøfs
Pensionist-
forening
inviterer



Foto: Per Johansen

djøf forlag

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



2. udgave 2014
206 sider
Hæftet
Pris kr. 285,-

Børn i familie- og socialretten

af Nell Rasmussen & Jane Røhl

»Børn i familie- og socialretten« er en lettilgængelig juridisk lærebog om forældres og samfundets rettigheder og pligter over for børn. Bogen giver en samlet fremstilling af den familieretlige lovgivning om forholdet mellem børn og forældre, samt af den socialretlige lovgivnings muligheder for hjælp og støtte til børn, men også for de sociale myndigheders mulighed for at gøre indgreb i familien.



1. udgave 2014
144 sider
Hæftet
Pris kr. 250,-

Sagsbehandling i øjenhøjde

af Bente Hagelund

»Sagsbehandling i øjenhøjde« gør det nemmere for sagsbehandlere og borgere at finde ud af, hvilke rettigheder og pligter, der gælder i mødet mellem forvaltning og borger. Bogen er lettilgængelig og rigt illustreret med aktuelle eksempler. Den henvender sig til alle, der i deres professionelle virke varetager behandling af sager i det offentlige, samt til andre, der ønsker mere viden om retssikkerhed og god forvaltning, bl.a. borgere og journalister.

Medlemspris kr. 228,-



Medlemspris kr. 200,-



1. udgave 2014
238 sider
Hæftet
Pris kr. 300,-

Ændringsregler i længerevarende kontrakter

Ole Hansen (red.)

Denne antologi indeholder 11 artikler om ændringsregler i længerevarende kontraktforhold. Artiklerne, der alle er skrevet af juridiske forskere tilknyttet CEVIA, behandler aktuelle praktiske og teoretiske problemer, der knytter sig til indgåelse og styring af en række længerevarende kontrakter af stor samfundsmæssig betydning. Blandt emnerne er procesretlige aspekter af genforhandlingsklausuler, offentlige servicekontrakter samt ændringsrisikoen i it-udviklingsaftaler.



Årsabonnement
Pris kr. 3.125,-
Flere brugere
Pris kr. 1.950,-

Værdipapirhandelsloven Online

Jesper Lau Hansen (red.)

Fra og med i år udkommer »Værdipapirhandelsloven med kommentarer« udelukkende som onlineværktøj, der opdateres fire gange årligt. »Værdipapirhandelsloven Online« (VPHOL) er et unikt arbejdsredskab, som gør det let at søge på tværs af lovkommentaren efter specifikke regler. Som abonnent er du sikret en god og kyndig vejledning i et komplekst regelsæt. VPHOL er netop opdateret med lov 1613/2013, der skal lette bankernes mulighed for refinansiering (securitisation) samt brugen af erhvervsobligationer.

Medlemspris kr. 240,-

Onlineværktøj

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

Læs mere og bestil online på **djoef-forlag.dk**



Partiledelse

- 6 indspark fra den politiske virkelighed

af Søren Bald, Jacob Buksti, Knud Enggaard, Aage Frandsen, John Wagner & Preben Wilhjelm

Seks forfattere, der alle har et grundig kendskab til de politiske og organisatoriske forhold i deres respektive partier, fortæller om deres ledelsesmæssige erfaringer fra tiden, hvor de selv var med i inderkredsen. Bogen giver en sjælden førstehandsberetning om, hvordan der blev ledet, styret og truffet beslutninger. Partierne, der optræder i bogen, har hver deres særkende med hensyn til struktur og opbygning og har forsøgt sig med vidt forskellige ledelsesformer.

1. udgave 2014
184 sider
Hæftet
Pris kr. 300,-

Medlemspris kr. 240,-



Blå eller rød eller...?

Dansk partipolitik 2005-2011 i perspektiv

af Lars Bille

Bogen samler forfatterens halvårslige kronikker om den partipolitiske udvikling i Danmark, udgivet i tidsskriftet »Økonomi og Politik«. Som en samlet udgivelse bidrager kronikkerne til en oversigtlig fremstilling af den danske partipolitik. Bogen indledes med en skildring af det danske partisystems udvikling fra 1920 til 2005, som muliggør en vurdering af de seneste års begivenheder i et langt historisk perspektiv.

1. udgave 2014
285 sider
Hæftet
Pris kr. 380,-

Medlemspris kr. 304,-



Ministerledelse

- som de selv har oplevet det

af Pia Gjellerup (red.), Karl Hjortnæs, Palle Simonsen, Laurits Tørnæs, Niels Helveg Petersen, Ole Løvig Simonsen & Rikke Hvilshøj

Bogen belyser ledelse udøvet fra en ministers position. Med udgangspunkt i en forskelligartet gruppe af tidligere ministre, som deler ud af deres oplevelser og vurderinger, giver bogen et erfaringsbaseret blik på ministerledelse. Selv om det at være minister er at varetage en yderst kompleks lederrolle, er der ikke mange, der vil komme på den tanke at spørge ministre om ledelse. »Ministerledelse« behandler de mange facetter af ledelse, som fordres udøvet af ministre, og som udøves på særdeles vanskelige vilkår.

1. udgave 2014
166 sider
Hæftet
Pris kr. 275,-

Medlemspris kr. 220,-



Har du lyst til at blive leder?

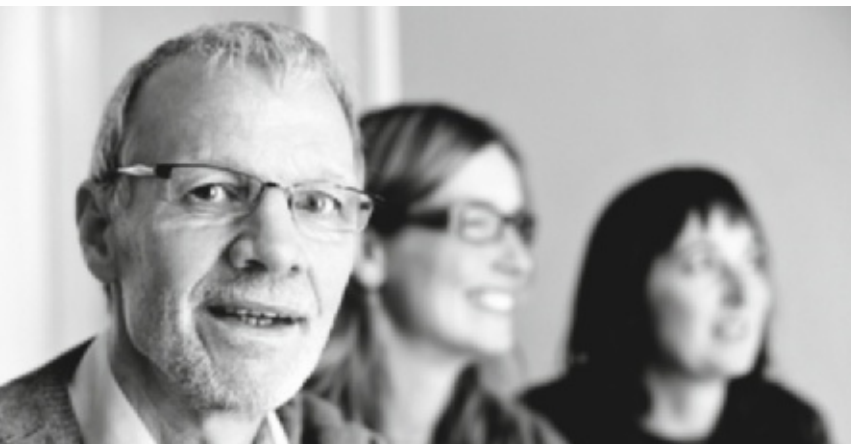
Gå-hjem-møde 25. marts

Måske er du allerede på vej til at blive leder, måske overvejer du det. Undgå at træffe så vigtig en beslutning på et forkert eller overfladisk grundlag. Kom til et inspirerende gå-hjem-møde med konsulent Karl-Johan Vibits, aktuel med bogen »Har du lyst til at blive leder?«, og bliv udfordret på din vanetænkning om ledelse. Du bliver præsenteret for konkrete råd og anvendelige værktøjer, som gør beslutningen om ledelse eller ej meget lettere – kom og bliv udfordret til refleksion og afklaring gennem debat og diskussion.

25. marts 2014
Kl. 17.00-19.30
Djøl
Gothersgade 133
1123 København K

Tilmeld dig på
djoef.dk/arrangementer





Djøfs kurser og uddannelser

Se flere på djoef.dk/efteruddannelse



"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"

Den nye leder

En af de største udfordringer som ny leder er at håndtere skiftet fra at være en fagligt dygtig medarbejder til at skabe resultater ved at lede andre. Uddannelsen giver dig et stærkt afsæt til at udvikle din lederidentitet. Du får bl.a. styrket dine kommunikationsevner og viden om, hvordan du skaber resultater gennem optimal eksekvering af strategier.

Tid og sted: opstart 25. marts 2014, København

Introduktion til offentlig controlling

Få indsigt i controllerrollen og controllerfunktioner i den offentlige sektor. Du trænes i at afstemme forventninger og får en bred indføring i metoder og værktøjer i forhold til rollen og funktionen. Du lærer at planlægge, prioritere og udøve økonomisk styring, og du bliver klædt på til at begå dig i samspillet mellem økonomistyringen og organisationen.

Tid og sted: opstart 31. marts 2014, København

Forhandling og kvinder

Et stærkt undervisersteam udfordrer fordomme og myter om kvinder i forhandlinger. De 'spejler' deltagerne egne oplevelser i teorierne og udstyrer dig med anvendelige redskaber i en forhandlingssituation. Du arbejder med dine styrker og svagheder og spiller bold med de andre med fænomener som modstand, mindreværd, status, gennemslagskraft og ikke mindst et nejs elastiske muligheder.

Tid og sted: 2. april 2014, København

Proceskonsulentuddannelsen

Bliv en bedre forandringsagent og klogere på din egen rolle. Du lærer en bred vifte af konsulenttilgange til at sikre fremdrift og forankring af processerne. Ofte står du uden formelt ledelses- eller projektledelsesansvar, når du skal gennemføre forandringer. Du kan afslutte uddannelsen med en kompetencegivende eksamen på diplomniveau.

Tid og sted: opstart 3. april 2014, København

Enterprise Risk Management

Flere erkender et stigende behov for en systematisk tilgang til risikostyring, hvis arbejdet med risici skal integreres og vendes til fordel for virksomheden. På kurset får du værktøjer til at gennemføre kvalitative og kvantitative risikoanalyser, og du vil i højere grad kunne strukturere risikoorganisationen, risikohåndteringen og risikorapporteringen.

Tid og sted: 8.-9. april 2014, København

Faciliteringsuddannelsen

Stil skarpt på din rolle som facilitator. Uddannelsen giver dig en teoretisk viden om, hvordan du skaber effektive møder og processer. Du får praktisk træning i, hvordan du inddrager deltagerne og sikrer optimalt udbytte, så mødet eller processen giver mening for alle. Du kan afslutte uddannelsen med en kompetencegivende eksamen på diplomniveau.

Tid og sted: opstart 11. april 2014, København

djøf

Jobunivers.dk

find dit nye job her

Kommunernes Landsforening 5

Rigspolitiet 7

Energitilsynet 9

... 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

IRISgroup

**Vil du være med til at
skabe grundlaget for
fremtidens erhvervs-
og innovationspolitik?**

Se hele stillingsopslaget på www.jobunivers.dk

Resultatsøgende udviklingsdirektør

Målt på herlighedsværdier og mangfoldighed spiller Vordingborg Kommune i superligaen. Vi vil vinde, bl.a. når det handler om kommunens udvikling, og vi er parate til at handle.

Vordingborg Kommune møder med andre ord fremtidens udfordringer positivt og aktivt, og vi insisterer på at finde muligheder. Vores hidtidige udviklingsdirektør er blevet direktør i teknik og miljøforvaltningen i Danmarks største kommune, og vi skal derfor finde hans efterfølger.

Har du format, er du udviklingsorienteret, kan du skabe resultater som leder, og bliver du motiveret af at samarbejde i mulighedernes landskab, kan stillingen være noget for dig.

Læs mere i job- og personprofilen som findes på www.vordingborg.dk

Ansøgningsfristen er **den 7. april 2014 kl. 12.00**, og ansøgning sendes til sekretær Maria Hansen på mha@vordingborg.dk

Du er velkommen til at kontakte kommunaldirektør Lau Svendsen-Tune (55 36 27 08 / 21 64 40 80) eller rekrutteringskonsulent Søren Thorup (21 68 87 08).



Specialkonsulent til HR

Til KADK's HR-område søges en selvstændig og erfaren personalejurist til at varetage det faglige ansvar for det personaleadministrative område.

Vi tilbyder et inspirerende, kreativt og kunstnerisk miljø, hvor uddannelse og forskning er i højsædet. Omgangstonen er uformel og uhøjtidelig, og som specialist på det personalejuridiske område skal du løse mange af opgaverne i direkte samarbejde med institutionens ledelse.

Ansøgningsfristen er 28. marts 2014 kl. 12.00.

Det fulde opslag fremgår af WWW.KADK.DK

Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler
for Arkitektur, Design og Konservering



Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering er en videregående uddannelsesinstitution under Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser. Skolen har ca. 1700 studerende og ca. 350 fastansatte fordelt på de 3 skoler. Uddannelserne er moderniserede og tilpasset de europæiske aftaler om uddannelsesstruktur og udvikling (Bologna-aftalen). Læs mere på www.kadk.dk

HR-MEDARBEJDER TIL ET BARSELSVIKARIAT



ENERGITILSYNET

AC-MEDARBEJDER TIL HR

Vil du være med til at udvikle vores arbejdsplads og sikre et højt fagligt niveau på Sekretariatet for Energitilsynets HR område? Vi søger en barselsvikar med stort engagement og som er frisk på at løse både administrative og juridiske/analytiske opgaver. Som HR-medarbejder skal du forestå den daglige personaleadministration, -udvikling og -rekruttering. Derudover skal du varetage udarbejdelse af personalepolitikker og ledelsesinformation og endelig bistå i konkrete personalesager. Du skal selvstændigt løse en række forskelligartede arbejdsopgaver inden for hele HR-området. Det kan være alt fra juridiske og analytiske opgaver i forbindelse med ansættelseskontrakter og regelfortolkning, ledelses-information, tilfredshedsundersøgelser, organisationsudvikling til en række administrative opgaver i forbindelse med rekruttering, lønforhandling og generel personaleadministration.

DU

- Har en uddannelse som cand. Jur., cand.merc.jur., eller lignende – gerne med et par års relevant erfaring
- Har gode kvalifikationer og interesse for det personalejuridiske område
- Har gode allround juridiske kompetencer og hurtigt kan sætte dig ind i nye områder
- Er udadvendt, samarbejdsorienteret og serviceminded
- Har humor og besidder en vis robusthed

Du er resultatorienteret og arbejder selvstændigt, men spiller også gerne med på et velfungerende team. Du har gode formidlingsevner såvel mundtligt som skriftligt, er god til at skære en problemstilling til og har 'drive' og gennemslagskraft. Det vil være en absolut fordel, hvis du allerede har erfaring inden for HR-området.

GENERELT

Din ansættelse vil ske i henhold til overenskomst mellem Finansministeriet og AC. Da sekretariatet ønsker, at medarbejdersammensætningen afspejler sammensætningen i samfundet, opfordres alle uanset etnisk baggrund, alder og køn til at søge. Stillingen er en midlertidig stilling på 37 timer pr. uge. Stillingen er til besættelse hurtigst muligt og frem til udgangen af januar 2015. Ansøgningsfristen er 1. april 2014.

Læs hele annoncen og mere om os på www.energitilsynet.dk/om-energitilsynet/job/



Halsnæs
Kommune

Direktør med vokseværk

Der er enighed i Halsnæs Kommune om at vækst står højt på dagsordenen. Halsnæs kommune skal være et endnu mere attraktivt sted at bosætte sig og etablere sig. Målet er flere borgere og flere arbejdspladser. Der er også enighed om, at en væsentlig udfordring på de indre linjer er at implementere en effektiv og meningsfyldt mål- og økonomistyring, så der skabes et større råderum.

Halsnæs Kommune søger en ny direktør, der medvirker til at sætte kommunens vækst højt på dagsordenen og som kan være drivende i implementeringen af nye principper for mål- og økonomistyring.

Halsnæs Kommunes direktion består af 3 direktører, og den er rådgiver for den politiske ledelse. Direktionen varetager overordnet strategiske ledelse af hele den kommunale organisation og direkte ledelse af 8 områdechefer. Kommunen er i gang med et generationsskifte på direktionsniveau, og den har netop ansat en ny kommunaldirektør.

Som ny direktør er du analytisk stærk, og du kan dokumentere resultater i forhold til økonomi og styring. Du har erfaring som rådgiver af en politisk ledelse, også gerne inden for velfærdsområderne, og med ledelse af ledere, og du har en solid lederuddannelse. Du har pondus og er robust. Og du har ambitioner – først og fremmest på kommunens vegne – men også gerne på egne vegne.

Stillingen besættes på kontraktvilkår.

Se uddybende jobprofil på www.genitor.dk og information om kommunen på www.halsnaes.dk. Spørgsmål kan stilles til kommunaldirektør Anders Mørk Hansen, Halsnæs Kommune, tlf. 5167 5555 eller partner Henning Meldgaard Nielsen, Genitor ApS, tlf. 3141 0563.

Du kan maile ansøgning og CV til job@genitor.dk med "Direktør – Halsnæs Kommune" i emnefeltet. Ansøgningsfristen er den 31/3 2014 kl. 12.00. Første samtalerunde afholdes den 7/4.

Halsnæs Kommune ligger i Region Hovedstadens nordvestlige hjørne med en lille times kørsel fra København og ca. 20 min. fra Hillerød. Kommunen har ca. 31.000 indbyggere. Et profilmagasin om Halsnæs kan ses på <http://www.e-pages.dk/halsnaes/16/>.

GENITOR
indsigt | handling | samspil

THE DANISH
INSTITUTE FOR
HUMAN RIGHTS

ARABIC SPEAKING RULE OF LAW EXPERT

You will provide advice to our projects in the Middle East and North Africa in relation to state institutions with human rights mandates.

You will coach and advice on international human rights law, capacity building, strategic planning, policymaking and law reform in collaboration with our partners. In close cooperation with the Regional Coordinator, you will ensure the implementation of the overall DIHR strategy including fundraising.

[Read more at menneskeret.dk/job](http://menneskeret.dk/job)

The Danish institute for Human Rights protects and promotes human rights both in Denmark and internationally. We are aiming at setting standards and engendering change.

Dommerstillinger

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

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.dommerudnaevnelsesraadet.dk



Vismændenes sekretariat søger specialist i offentlige finanser

De Økonomiske Råds Sekretariat søger en specialist til analyseenheden for offentlige finanser.

Enheden har ansvaret for at udarbejde analyser af finans- og udgiftspolitikken. Analyserne indgår i de løbende konjunkturvurderinger, mellemfristede fremskrivninger og beregninger af finanspolitisk holdbarhed og danner grundlag for vismændenes vurdering af, om udgifts- og finanspolitikken er i overensstemmelse med de finanspolitiske målsætninger.

Arbejdet i analyseenheden foregår i tæt samarbejde med den makroøkonomiske analyseenhed. Sekretariatet består herudover af en struktur-økonomisk og en miljø-økonomisk analyseenhed samt en administrativ enhed.

Specialisten skal være fagligt fyrtårn i sekretariatets arbejde med overvågningen af de offentlige finanser og kunne drive udviklingen af nødvendige analyseredskaber. Som udgangspunkt følger der ikke personaleansvar med stillingen. Stillingen kan dog udvikles, og derfor opfordres også ansøgere, for hvem personaleansvar er et ønske, til at søge.

Vi forventer, at den succesfulde ansøger har:

- erfaring med analyser af offentlig udgiftspolitik og den dertil knyttede finansieringsside
- indsigt i sammenhængen mellem de offentlige budgetter og regnskaber og nationalregnskabet
- interesse for aktuelle økonomisk-politiske emner
- gode samarbejdsevner
- gode evner til såvel skriftlig som mundtlig kommunikation

Ansættelse sker efter overenskomst mellem staten og AC. Vi forestiller os, at stillingen besættes som chefkonsulent, og der vil kunne forhandles tillæg, der afspejler kvalifikationer og erfaring.

Sekretariatets opgave er at bistå vismændene i udarbejdelsen af analyser til Det Økonomiske Råd og til Det Miljøøkonomiske Råd. Vismændenes økonomiske analyser er med til at sætte den økonomisk-politiske dagsorden og kvalificere den samfundsøkonomiske debat.

Du kan se det fulde stillingsopslag på www.dors.dk/job

De Økonomiske Råd

De Økonomiske Råd, Amaliegade 44, 1256 København K



Kan du i samspil lægge kursen og holde den?

Kerteminde Kommune søger ny kommunaldirektør!

Kerteminde Kommune har ca. 24.000 indbyggere.

Kerteminde Kommune lægger vægt på at være en dynamisk kommune, der konstant søger vækst og udvikling for kommunens borgere og virksomheder. Det er også en kommune, der i dagligdagen søger, i tæt dialog med borgerne, at skabe god kommunal service.

Vi er en mindre kommune, som er præget af handlekraft, og vi sætter fokus på at skabe gode betingelser for vækst og udvikling for kommunens borgere og virksomheder. Vi er en kommune, der tør og vil noget. Vi er også en attraktiv bosætningskommune.

Det er et kommunaldirektørjob, hvor du skal ville Kerteminde Kommune og være optaget af, hvad der sker i den samlede kommune. Det er et job, hvor du vil få gode muligheder for at skabe resultater sammen med politikerne og organisationen.

Du er en tillidsskabende topleder, som kan og vil få andre til at virke ud fra tydelig fokusering. Du har stærke organisatoriske kompetencer.

Vi lægger vægt på, at du som kommunaldirektør kan udvikle den kommunale organisation og sikre, at Byrådets prioriterede opgaver bliver implementerede. Du kommer med erfaringer og gode ledelsesresultater fra topledelse i politisk styrede organisationer.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der angiver retning for jobbet indhold og forventninger til kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på www.kerteminde.dk og www.klk.kl.dk.

Ansættelsesform er kontrakt- eller åremålsansættelse.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos borgmester Hans Luunbjerg, tlf. 2043 8039 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 40 32 61 83, der er konsulent på rekrutteringsopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta, KLK, på mailadresse ale@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 3. april 2014 kl. 9.00.





Driftsdirektør til Socialområdet i Region Syddanmark

Socialområdet i Region Syddanmark søger en driftsdirektør. Du kan som ny driftsdirektør få mulighed for at forme den videre udvikling af det regionale socialområde med afsæt i regionens nyetablerede sociale centre.

Du vil som driftsdirektør være ansvarlig for den overordnede udvikling af de sociale tilbud og for sammenhængen på tværs af centrene. Herunder vil du have ansvaret for socialområdets økonomi, den faglige kvalitet og den sociale kapital.

Stillingen refererer direkte til psykiatri- og socialdirektøren i Region Syddanmark. Som driftsdirektør indgår du i den strategiske ledelse for Psykiatri- og socialområdet i Region Syddanmark med selvstændigt ledelsesansvar for lederne af regionens sociale centre.

Profil

Vi lægger vægt på, at du har en relevant akademisk baggrund eller en socialfaglig uddannelse kombineret med efteruddannelse på akademisk niveau. Desuden skal du have tung ledelsesmæssig erfaring og erfaring med ledelse af ledere fra primært den offentlige sektor.

Som person har du stærke relationelle kompetencer og stor forståelse for den politiske kontekst og samspillet med kommunerne.

Læs hele stillingsopslaget på job.regionsyddanmark.dk.
Jobnummer: 167430

Ansøgningsfrist

Senest den 30. marts 2014.



Damhaven 12 . 7100 Vejle . Tlf. 7663 1000
www.regionsyddanmark.dk

HØRSENS KOMMUNE

DYNAMIK OPLEVELSER KVALITET

Jobs

Budget- og analysechef til Horsens Kommune

Budget- og analyseafdelingen er placeret i Horsens Kommunes Centrale Økonomifunktion.

Budget- og analysechefen refererer lige som regnskabschefen til økonomidirektøren, og dette ledelsesteam arbejder tæt sammen om de centrale og tværgående opgaver og problemstillinger på det økonomiske område. Den centrale økonomifunktion har tværgående samarbejder med kommunens forskellige fagområder og et tæt samarbejde med især økonomiafdelingerne i de respektive direktørområder om budgetproces, økonomistyring, opfølgning mv.

Budget- og analysechefen er ansvarlig for/involveret i bl.a. koordinering af budgetprocessen, udvikling af økonomistyringen, sagsfremstillinger til politisk behandling af sager vedr. budget og – opfølgning.

Budget- og analysechefens kompetencer

Budget, regnskab og økonomistyring er af stor betydning for Horsens Kommunes organisation og forretning. Området er derfor højt prioriteret af den administrative såvel som politiske ledelse. Derfor er det vigtigt, at budget- og analysechefen har en faglig relevant uddannelse og erhvervs erfaring, personlig gennemslags- og handlekraft samt evner til at indgå i dialog med de øvrige dele af kommunens organisation.

Stillingen som budget- og analysechef fordrer endvidere gode evner til formidling af komplekse problemstillinger, så det bliver let tilgængeligt.

Vi tilbyder:

- et spændende og udfordrende job i en kommune i udvikling og vækst
- gode muligheder for faglig og ledelsesmæssig efteruddannelse

Løn og ansættelsesvilkår I henhold til gældende overenskomst herunder aftale om ny løn.

Har du lyst til at høre mere om stillingen, kan du kontakte økonomidirektør Inge Kruse Rasmussen, tlf. 7629 2030, mail: ikr@horsens.dk

Samtaler forventes afholdt i uge 14.

Ansøgningsfrist den 24. marts 2014

Læs den komplette jobbeskrivelse på www.horsens.dk/job



Horsens Kommune
Rådhusvej 4
8700 Horsens
Telefon: 76 29 29 29
www.horsens.dk

Driftssikker og kvalitetsbevidst AC'er til sekretariatsfunktion København

Du kommer til at indgå i en enhed, som blandt andet har til opgave at binde centrene i Rigspolitiets Koncernservice sammen gennem fælles ledelsesrapportering, økonomistyring og HR. Vi leverer en lang række produkter i form af beslutningsoplæg, ledelsesrapportering og nyhedsbreve. Vores vigtigste samarbejdspartnere er afdelingens ledere, og vi har fokus på, at de skal opleve os som en troværdig og værdiskabende partner.

Koncernservice har ansvaret for politiets indkøbsaftaler, køretøjer og andet operativt politiudstyr samt for levering af serviceydelser til politiet og for Rigspolitiets lejemål. Koncernservice står samtidig for radiokommunikationen i politiet og de danske beredskaber.

Jobbet

I Sekretariatet bliver det din opgave at udarbejde nogen af de mange forskellige skriftlige produkter, som vi leverer regelmæssigt, eller ad-hoc når der opstår et særligt behov.

Omdrejningspunktet for dit arbejde er informationsindsamling og -bearbejdning i relation til centrenes opgaveløsning. Du arbejder med hele paletten fra planlægningen af informationsindsamlingen til selve indsamlingen hos ledere og videre til strukturering samt kvalitetssikring af den indkomne information. Du bearbejder til sidst informationen i den form, som giver bedst mening i forhold til det konkrete produkt fx i notat- eller rapportform.

Din arbejdsform er opsøgende og imødekomende i forhold til ledere og medarbejdere, du holder fast i deadlines, og gennem din opgaveløsning sikrer du, at vi leverer materialet i den rigtige kvalitet og til tiden.

Sekretariatet er en driftsenhed. Det betyder, at vores arbejde er præget af, at vi har opgaver, som vi gentager flere gange om året. Vi drøfter løbende, om vi kan løse vores opgaver bedre, men det vigtigste for os er, at vi holder fast i at gøre det, vi allerede gør, godt.

Om dig

Du har en samfundsvidenskabelig kandidatuddannelse eventuelt som jurist. Du har arbejdet med sagsbehandling,

ledelsesrapportering og -betjening eller lignende opgaver, der omfatter udarbejdelse af afgørelser, notater og rapporter i det offentlige. Du er fra dit arbejde fortrolig med de samarbejdsformer og sagsgange, der præger statslige styrelser.

Du er analytisk, god til at planlægge og prioritere. Du har en skarp pen og er glad for at bruge den. Endelig har du lyst til at sætte dig ind i de forskellige forretningsområder, som vi arbejder med i Koncernservice, og du har en ide til, hvordan du kan sætte dine kompetencer i spil i løsningen af Sekretariatets opgaver.

Vi sætter pris på medarbejdere, der tager ansvar for opgaveløsningen og skaber tillid til, at Sekretariatet kan præstere de leverancer og resultater, der forventes af os.

Vi ved, at vi yder vores bedste, når vi har det godt sammen. Du kan bidrage til det gode samarbejde ved at sætte dit præg på dagligdagen måske med et smil eller en oplevelse fra dit liv. Vi vil gerne have dit bidrag!

Løn- og ansættelsesvilkår

Du bliver ansat på overenskomstvilkår i henhold til enhver tid gældende aftaler mellem Finansministeriet og Akademikerne Centralorganisation

Dit arbejdssted bliver Rigspolitiet med adresse på Politortorvet 14 i København. Det er en forudsætning for ansættelse, at du kan blive sikkerhedsgodkendt.

Kontakt og ansøgning

Hvis du har spørgsmål kan du kontakte sekretariatschef Mette Tjalve på telefon 40 36 14 53. Generel information om politiet kan findes på www.politi.dk.

Du kan søge stillingen ved at gå ind på vores hjemmeside www.politi.dk/ompolitiet/jobipolitiet.

Vi opfordrer alle kvalificerede til at søge uanset køn, alder, race, religion eller etnisk baggrund.

Ansøgningsfrist 28. marts 2014



Forsker (docent) til nystartet forskningsprogram for ledelse og organisatorisk læring



UCC Forskning og Udvikling søger en docent, der som forsker kan præge, profilere og udvikle UCC's forskningsafdeling og UCC's forskningsprogram Ledelse og Organisatorisk læring.

Du skal fungere som faglig leder og drive og udvikle forskning- og uddannelsesaktiviteter. Som docent skal du bidrage afgørende til UCC's satsning på forskning i forandringsprocesser på skole-, dagtilbuds- og sundhedsområdet og udvikle nye projekter for programmet.

Se det fulde jobopslag på UCC's hjemmeside ucc.dk/job

Er du vores nye kollega?

Er det noget for dig, så send en ansøgning via www.ucc.dk/job senest d. 28. april 2014. Kontaktperson: Søren Buhl Hornskov, sbho@ucc.dk, 4189 7519. Nana Vaaben, nava@ucc.dk, 4051 6018.

UCC ønsker at rekruttere medarbejdere, som samlet set byder på et bredt udvalg af faglige og personlige kompetencer og kvalifikationer. Derfor opfordrer vi alle, uanset køn, alder og etnisk baggrund, til at søge.

Kort om UCC

Professionshøjskolen UCC uddanner kvalificerede medarbejdere og ledere til landets folkeskoler, pædagogiske arbejdspladser og sundhedssektor. Med mere end 15.000 studerende og omkring 1.000 ansatte fordelt på afdelinger i Storkøbenhavn, Hillerød og på Bornholm er vi med til at præge det velfærdssamfund, vi er en del af. UCC arbejder målrettet med forskningsbaseret viden om, hvad der virker i praksis. Vi er med til at styrke respekten for og anerkendelsen af de professioner vi uddanner til, så vi også i fremtiden kan tiltrække flere og bedre studerende. I UCC arbejder vi målrettet med trivsel. Den seneste trivselsmåling viser, at medarbejderne i UCC har et godt og anerkendende socialt arbejdsmiljø, og at de i høj grad oplever deres arbejde som meningsfuldt og værdiskabende.



KØGE KOMMUNE

Vi søger en strategisk udbudskonsulent til Direktionens Analyse- og Udbudsenhed

Brænder du for udbud og kontraktstyring? Så er du måske vores nye kollega! Vi søger en erfaren udbudskonsulent med specialistkompetencer.

Køge Kommune er en kommune i vækst, hvor der er stor politisk opmærksomhed på udbudsområdet. Udbudsenheden har det overordnede ansvar for kommunens udbuds- og indkøbsstrategi, og vores kerneopgave er at tilstræbe, at kommunen har den bedste kontraktportefølje, givet de behov og vilkår der er tilstede.

Som udbudskonsulent vil du få din egen portefølje af produktkategorier, hvor du som overordnet ansvarlig bl.a. vil skulle:

- foretage markedsanalyser og identificere nye udbudsområder,
- gennemføre udbudsprocesser og
- foretage løbende kontraktstyring i samarbejde med de relevante fagpersoner.

Du vil således skulle styre kontrakter og leverandører, håndtere flere samtidige udbud og opgaver, være sparringspartner for dine kollegaer i teamet og sikre godt samarbejde og dialog med interne og eksterne samarbejdspartnere.

Er du interesseret?

Se hele stillingsopslaget på www.koege.dk

ENERGITILSYNET

EN JURIST OG EN ANALYTIKER MED INTERESSE FOR ENERGI

Sekretariat for Energitilsynet arbejder for effektive energimarkeder til gavn for forbrugere og virksomheder. Vores opgaver er krævende og komplekse, og vi har tæt kontakt til andre offentlige myndigheder og energibranchen. Med et job i Sekretariat for Energitilsynet bliver du en del af et fagligt og dynamisk miljø inden for et område i rivende udvikling – og din indsats får betydning for den enkelte energiforbruger.

ANALYTIKER MED FLAIR FOR ØKONOMI

Til Center for Engros og Transmission søger vi en dygtig analytiker med økonomisk forståelse. Vi er 16 medarbejdere, som i krydsfeltet mellem økonomi og jura arbejder med rammebetingelserne for handel og transport af elektricitet og naturgas for at sikre effektive og gennemsigtige markeder og rimelige vilkår for transport af energi.

Dine arbejdsopgaver vil spænde bredt, f.eks.:

- Markedsovervågning på engrosmarkederne for energi
- Analyser og godkendelse af markedsdesign m.m.
- Deltagelse i arbejdsgrupper i internationaleregulator fora
- Koordinationsopgaver i forhold til det internationale arbejde
- Udarbejdelse af bidrag/rapporter til internationale organisationer
- Udarbejde sager til forelæggelse for Energitilsynet

DU

Du har en økonomisk uddannelse (polit., oecon. eller lign.) eller en uddannelse i forvaltning (cand.scient.pol eller lign.). Du har viden om kvantitativ analyse og god økonomisk-teoretisk forståelse, som du kan anvende på praktiske problemstillinger. Et eller flere års erfaring fra offentlig administration eller energibranchen er en fordel, men ikke en forudsætning. Du taler og skriver engelsk på et højt niveau.

For yderligere oplysninger kontakt kontorchef Mads Lyndrup på tlf. 41 71 54 04 eller ml@energitilsynet.dk.

FAGLIG STÆRK JURIST

Til Center for Varme, der fører tilsyn med fjernvarmevirksomhederne søger vi en faglig stærk jurist. Centeret fører tilsyn med fjernvarmevirksomhederne for at sikre effektive og gennemsigtige markeder. Vi er ca. 15 medarbejdere (jurister, økonomer og revisorer), som arbejder med tilsyn og regulering af fjernvarmesektoren, som leverer fjernvarme til 2/3 af alle husstande i Danmark.

Dine arbejdsopgaver vil spænde bredt, f.eks.:

- Være ansvarlig for udarbejdelse af udkast til afgørelser til forelæggelse for Energitilsynet
- Være juridisk sparringspartner for centerets økonomer og jurister og bidrage med kvalitetssikring af centerets arbejde
- Føre tilsyn med og vurdere om fjernvarmevirksomhederne overholder varmeforsyningsloven
- Give vejledende udtalelser om forståelse af regler og praksis, foredragsvirksomhed mv.
- Behandle klager om overtrædelse af varmeforsyningsloven og træffe afgørelse i sager, hvor parterne er uenige
- Have dialog med Energistyrelsen og Klima-, Energi- og Bygningsministeriet og udarbejde hørings svar ved udformning af ny lovgivning mv.

DU

Du er cand.jur. og det vil være en fordel, hvis du tillige er advokat eller har betydelig erfaring med juridisk komplicerede sager fra statsadministrationen. Erfaring fra energisektoren eller lignende regulerede sektorer er ligeledes en fordel, men ingen betingelse. Du er resultatorienteret og kan lide at arbejde i et fagligt udfordrende miljø, hvor du skal have mange bolde i luften.

For yderligere oplysninger kontakt kontorchef Martin Windelin, tlf. 41 71 54 05 eller mw@energitilsynet.dk.

GENERELT

Arbejdet indeholder både økonomiske, juridiske og tekniske forhold og det forventes, at du ser en udfordring i at arbejde sammen med andre faggrupper og har interesse for energisektoren. Dine arbejdsopgaver vil blive tilpasset dine kvalifikationer og din erfaring.

Du arbejder selvstændigt, men værdsætter også at være en del af et velfungerende team og har mod på rollen som projektleder. Du har gode formidlingsevner såvel mundtligt som skriftligt, er god til at skære en problemstilling til og har 'drive' og gennemslagskraft.

Din ansættelse vil ske i henhold til overenskomst mellem Finansministeriet og AC. Alle opfordres uanset etnisk baggrund, alder og køn til at søge. Vi tilbyder faglig udvikling, gode arbejdsforhold, herunder fleksibel arbejdstid og vi lægger vægt på en god balance mellem arbejde og fritid. Vi tilstræber en hverdag med åben kommunikation, god omgangstone og en positiv tilgang til kolleger og nye udfordringer

Er du interesseret i at arbejde i Sekretariatet for Energitilsynet bedes du sende en ansøgning inkl. relevante papirer via sekretariatets rekrutteringssystem på www.energitilsynet.dk/om-energitilsynet/job/. For at kunne komme i betragtning til stillingerne skal eksamensbeviser for bachelor- og kandidatdelen vedlægges.

Ansøgningsfristen er d. 1. april 2014 kl. 12. Samtaler ventes gennemført i uge 15 og 17. Tiltrædelse skal ske 1. maj 2014 eller hurtigst muligt.

STILLINGER

AARHUS
KOMMUNE





NATUR OG MILJØ

SEKRETARIATSCHEF - TIL FORANDRINGSPROCESSER

Samarbejde – Udvikling – Vækst

Natur og Miljø er en forvaltning i Magistratsafdelingen for Teknik og Miljø. Vi arbejder hårdt for at udbygge vores position som én af landets førende forvaltninger indenfor natur- og miljøområdet. Førende i den forstand at borgere og erhvervsliv får fornuftige løsninger til tiden og med det rette serviceniveau. Vi arbejder effektivt og innovativt.

Vil du være med?

Du bliver sekretariatschef i en forvaltning som har fokus på udviklingen af forvaltningens arbejdsprocesser, herunder udnytte de digitale muligheder samt anvendelsen af partnerskaber, internt og eksternt i Aarhus Kommune.

Det bliver din opgave at få Sekretariatet til at spille en aktiv og konstruktiv rolle i at understøtte den samlede forvaltning med at komme i mål med kerneopgaverne og de nødvendige forandringer.

Kan du matche denne profil?

Er du motiveret for dette både spændende og udfordrende job, kan du læse mere på www.aarhus.dk/job

**VÆR MED
TIL AT GØRE EN FORSKEL**

AARHUS.DK/JOB



Rekrutteringskonsulent

med spidskompetencer inden for international rekruttering og projektledelse

Vil du stå i spidsen for udviklingen af et nyt tværgående koncept med fokus på rekruttering af internationale forskere og speciallæger?

Så læs hele stillingsopslaget og søg jobbet på job.regionsyddanmark.dk.
Jobnummer: 167782



Region Syddanmark

Damhaven 12 . 7100 Vejle . Tlf. 7663 1000
www.regionsyddanmark.dk

Sekretariatschef

søges til Job og Økonomi

Kan du lede en afdeling med 13 medarbejdere, hvor udbud, analyser, statistik og sekretariatsbetjening af Arbejdsmarkedsudvalget er en del af hverdagen, og hvor udvikling og tværfagligt samarbejde er et must?

Og kan du samtidig levere loyal og dygtig rådgivning til direktør, direktion og politikere?

Så har vi et job til dig, som chef for sekretariatet for Job og Økonomi.

Læs mere om jobbet på favrskov.dk/job

Ansøgningsfrist: 4. april 2014





Favrskov
Kommune

POLITI

København

Konsulenter til analyse, optimering og udvikling

Politiet skal i de kommende år kunne levere flere og bedre resultater for færre eller de samme ressourcer. Det stiller krav til optimering og nytænkning. Derfor har Rigspolitiets Analysesekretariat til opgave at udarbejde analyser og gennemføre projekter, der understøtter fokuseret optimering, udvikling og innovation. I analyse- og projektarbejdet samarbejder vi på tværs af organisationen og inddrager eksterne samarbejdspartnere.

Rigspolitiets Analysesekretariat søger konsulenter, der skal medvirke til at gennemføre analyser og store forandringsprojekter i politiet. Målet er at skabe et politi, der er på forkant med udviklingen. Både når det gælder håndtering af et stadigt mere komplekst og krævende kriminalitetsbillede – og når det gælder fokus på forebyggelse, lokalt nærvær og service.

Analysesekretariatet refererer direkte til Rigspolitiets økonomidirektør og dermed til politiets øverste ledelse. Vi er ca. 18 medarbejdere i sekretariatet, hvoraf nogle er akademikere, mens andre har en politifaglig baggrund og mangeårig erfaring i politiet.

Dit arbejdssted bliver på polititorvet i centrum af København.

Uddybende stillingsopslag og oplysning om kontaktperson kan ses på www.politi.dk/ompolitiet/jobpolitiet

Ansøgningsfrist 28. marts 2014.

**VIL DU OPBYGGE NYT 'GASTRO-GYMNASIUM'?**

Som **rektor** for det nye HTX i Valby kan du sætte dine visionære idéer på landkortet og lave undervisning, der aldrig er set før i Danmark.

Fra dag et skal du samle et team af kompetente undervisere, som skal drive det innovative tekniske gymnasium med fokus på gastronomi, herunder sundhed, industrielt design, innovation og meget andet.



Læs om det nye HTX på hrs.dk og det fulde stillingsopslag på callesenconsulting.dk



Fuldmægtig til Kunderådgivning

Vi søger en stærk samfundsvidenskabelig profil til Kunderådgivning.



Bygningsstyrelsen er en moderne ejendomsvirksomhed, der leverer moderne og funktionelle rammer til statslige institutioner og universiteter. Kunderådgivning har en central placering i styrelsen, og er styrelsens ansigt overfor kunderne. Vi har ansvaret for, at kunderne oplever en god og sammenhængende opgaveløsning, og har fokus på kundernes behov og økonomi, samt statens samlede omkostninger.

Dine opgaver vil være at skabe løsninger for kunden. Gennem proaktiv dialog og viden om lokale behov og -løsninger, udarbejder du beslutningsgrundlag og aftaler med kunderne. Opgaverne løses i et tværfagligt samarbejde med styrelsens projektledere, jurister, ejendomsadministratorer mm.

Vi lægger vægt på, at du har gode formidlingsevner samt økonomisk og politisk forståelse.

Læs mere om stillingen og send os din ansøgning, CV og eksamenspapirer senest den 21. marts 2014 på WWW.BYGST.DK.



BYGNINGSSTYRELSEN

Bygningsstyrelsen forsyner universiteter og statsinstitutioner med fremtidssikrede lokaler til læring, undervisning og kontorbrug. Bygningsstyrelsen er Danmarks største offentlige ejendomsvirksomhed med en bygningsmasse på godt 4 mio. m², fordelt på mere end 1.600 lejemål. Vi har igangværende og planlagte byggeprojekter for ca. 14 mia. kr. og en driftsomsætning på 3 mia. kr.



Greve Kommune

Budgetteamet søger økonomikonsulent

Kan du fordybe dig i detaljerne og samtidigt bevare det store overblik? Kan du sætte tal i en strategisk sammenhæng, og er du god til at forklare omverdenen, hvordan tallene hænger sammen? Så bør du overveje, om Budgetteamet i Center for Byråd & Økonomi i Greve Kommune skal være din nye arbejdsplads.

Greve Kommune ligger kun 20 minutters kørsel fra København, og rådhuset ligger lige ved S-togstationen.

Ansøgningen skal være modtaget senest den 8. april kl. 12.

Læs hele opslaget på www.greve.dk/job



Konsulent søges til medlemsorganisering

Ved du, hvorfor det er en god ide at være medlem af en fagforening? Og kan du forklare det til andre?

Socialpædagogerne søger en konsulent, der har lyst til at stå i spidsen for vores arbejde med at rekruttere og fastholde medlemmer.

Du får ansvaret for at udarbejde og udføre vores strategi ift. medlemsorganiseringen, samt koordinere vores mange projekter, så der sikres fremdrift og fokus.

Du skal kunne være inspirator og sparringspartner for dine kolleger og samtidig være udførende og drivende på dele af opgaverne.

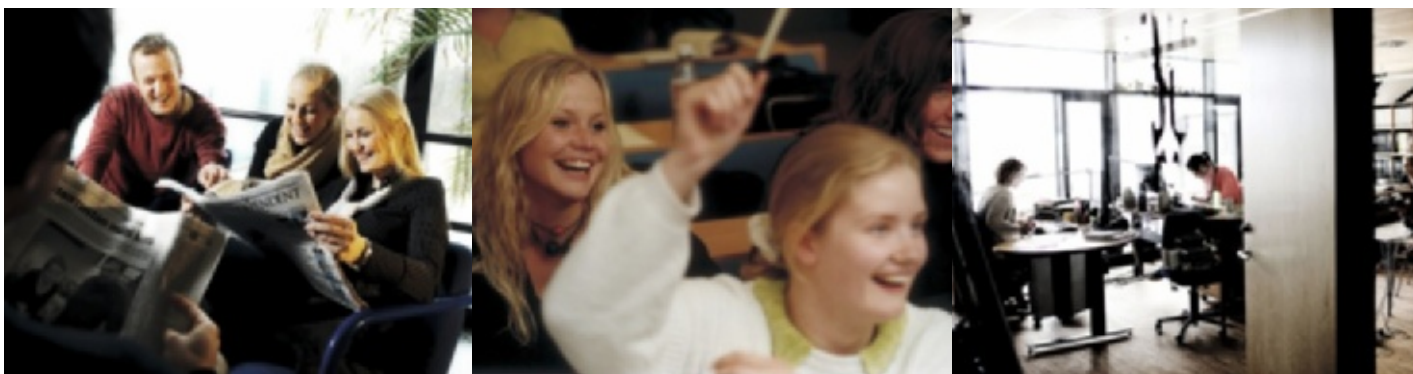
Yderligere oplysninger om stillingen fås hos afdelingsleder Laura Olsen på tlf. 2290 8332.

Ansøgningsfrist er 31. marts 2014 kl. 12.00. Samtaler forventes afholdt over to runder i hhv. uge 15 og 17.

Se hele stillingsopslaget på www.sl.dk/omos

SOCIALPÆDAGOGERNE

Vi er en faglig organisation for socialpædagoger, familieplejere, medhjælpere, håndværkere o.a., der fortrinsvis arbejder på døgninstitutioner for børn og unge samt på botilbud for stofmisbrugere og personer med vidtgående fysiske og psykiske handicap. Sekretariatet har ca. 100 medarbejdere.



DEKAN

DET SAMFUNDVIDENSKABELIGE FAKULTET



Syddansk Universitet søger en inspirerende, helheds- og resultatorienteret dekan til at stå i spidsen for Det Samfundsvidenskabelige Fakultets fortsatte udvikling med tiltræden 1. juli 2014 eller snarest derefter.

Syddansk Universitet er inde i en god udvikling med stigende studenteroptag, højt forskningsniveau og en stærk regional forankring. Fakultetets studerende og medarbejdere viser et stort engagement, og indsatserne prægnes af internationalt udsyn og et ambitiøst samarbejde med erhvervslivet.

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet prioriterer konsolidering med fokus på især kvalitativ vækst. Fakultetets forskning er på niveau med de bedste miljøer i Danmark – en position, der skal fastholdes og udbygges i de kommende år. Gennem faglig udvikling og pædagogisk nytænkning, arbejder fakultetet på at positionere sig stærkere på uddannelsesområdet, og fakultetet vil herunder fortsat udvikle aktiviteterne inden for Efter- og Videreuddannelseområdet.

Dekanen har i samarbejde med den øvrige ledelse, medarbejdere og studerende, ansvaret for at lede, videreudvikle og skabe sammenhæng mellem forskning, undervisning og vidensdeling.

Dekanen skal være anerkendt forsker, have indgående viden om universitetspolitik og have undervisningskompetence på universitetsniveau, samt kendskab til et universitets samarbejde med erhvervslivet mm.

Dekanen skal endvidere have de ledelsesmæssige og personlige kompetencer, der er beskrevet i det fulde stillingsopslag, som kan ses på www.sdu.dk eller www.muusmann.com, hvor krav til ansøgningens udformning, oplysning om ansættelsesvilkår m.v. fremgår.

**Ansøgningsfrist er den 22. april 2014 kl. 12.00.
Ansøgningen sendes til job@muusmannjob.com**

Yderligere oplysninger om stillingen fås ved henvendelse til rektor Henrik Dam på tlf. 65 50 10 30 eller hos adm. direktør Lars Muusmann, konsulentfirmaet MUUSMANN A/S på tlf. 70 11 20 22.

Syddansk Universitet har fem fakulteter og campusser i Odense, Kolding, Esbjerg, Slagelse, København og Sønderborg. Herudover har universitetet aktiviteter i Flensborg. I 2013 havde universitetet 28.000 studerende, en omsætning på 2,6 mia. kr. og ca. 3.500 medarbejdere.

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet har mere end 300 forskere og undervisere, ca. 170 teknisk – administrative medarbejdere og mere end 10.000 studerende. Fakultetets undervisning og forskning er organiseret i otte institutter og ti centre. Der udbydes 28 bacheloruddannelser og 47 kandidatuddannelser. Se fakultetets hjemmeside på www.sdu.dk.

MUUSMANN

■ www.muusmann.com

Prøv kræfter med i morgen i dag.

Deloitte Consulting er et af Danmarks førende konsulenthuse. Vi er over 240 konsulenter, der leder, styrer og gennemfører projekter for en række af de største virksomheder og organisationer i både den private og den offentlige sektor i Danmark.

Deloitte Consulting søger nyuddannede kandidater og kandidatstuderende til en karriere som managementkonsulent.
Læs mere på karriere.deloitte.dk