

djøfblad

Magasinet

for medlemmer af Djøf

Nr. 17 | 23. oktober 2015

Farvel til magtens centrum

Ifølge forskere er **Lars Goldschmidt** et af landets vigtigste magtmennesker. Men det er slut nu. "Jeg har mistet min taleret," siger den tidligere DI-direktør



UDFLYTNING

**FEM UD AF SEKS VIL
FINDE NYT JOB**

UDVIKLING

**NGO'ER I CHOK OVER
BESPARELSER**

UDSKIFTNING

**DEN TILSTEDEVÆRENDE
LEDER ER FORTID**

LEDELSES
KRAFT

LEDELSENS DAG '15



19. November 2015
Kl. 9.00 - 13.00



Tivoli Congress Center

PRIS FRA
1.195 kr. + MOMS

OPLEV 3 TOPLEDERES LEDELSESKRAFT



BJARNE CORYDON

Tidligere finansminister og
nu medlem af Folketinget



MARIA RØRBYE RØNN

Generaldirektør i DR



HENRIK BURKAL

Administrerende
direktør i Rema 1000

MØD OGSÅ DEM HER...

Jonas Gabrielsen // Orla Pedersen // Henning Kern
Michael Højlund Larsen // Anne Villemoes
Nadia Kløvedal Reich // Kai Vittrup
Marianne Stagetorn Kolos

OPLEV KÅRINGEN AF
ÅRETS LEDER 

LÆS MERE OG TILMELD PÅ
LEDELSENSDAG.DK

Advokater bør dyrke mesterlæren

Af Mathias Krarup, formand for FAAF

Den traditionelle advokatrolle undergår en omfattende forandring de her år. Arbejdsmarkedet er blevet større. Engang var advokaten kendt som en, der gik i retten eller i det mindste havde sin daglige gang på et advokatkontor. Men nu optræder mange advokater i nye roller som for eksempel konsulenter eller in-house advokater, der rådgiver virksomheder om interne forhold.

Advokatrollen bærer ikke desto mindre en helt særlig DNA, uanset om arbejdspladsen er et traditionelt advokatkontor eller eksempelvis en virksomhed. Advokaten er underlagt de advokate-tiske regler, man ved, hvad det vil sige at gå i retten, og man har blandt advokater en særlig fælles forståelse for den ordentlighed og retskaffenhed, der er helt afgørende for tilliden til vores fag.

Derfor er der så meget desto mere grundlag for at dyrke kerneværdierne i advokathvervet og det særlige fællesskab, der består mellem advokater, fra

den nystartede advokatfuldmægtige til partneren med mange års anciennitet.

Som formand for FAAF er jeg glad for, at vi kan støtte op om netop dyrkelsen af det fællesskab i form af faglige indspark og mere sociale arrangementer.

Men fællesskabet er en ting, noget andet er nøgleværdierne i vores uddannelse. I takt med at forandringernes vinger rusker op i advokaternes arbejdsmarked, bliver det endnu vigtigere at holde fast i de uddannelseselementer, der udgør kernen i advokatens DNA.

Her tænker jeg på den grundlæggende fuldmægtiguddannelse, men i lige så høj grad på den

målrettede og relevante efteruddannelse. Det er min oplevelse, at der kommer stadig flere gæster til vores gå-hjem-møder, men samtidig oplever jeg en tendens til, at den traditionelle mesterlære halter, både hvad angår den erfaringsbaserede oplæring i kerneværdierne og det at opleve at komme i retten.

I en tid med så stor omskiftelighed og forskellighed i advokaternes forskellige roller er det væsentligt, at advokaterne deler de samme kerneværdier, trænet og omsat gennem den klassiske mesterlære.

Vi i FAAF glæder os til at bidrage med vores del, men vil samtidig minde alle vores medlemmer og advokatkollegaer om, at vi uanset anciennitetsniveau alle har et fælles ansvar for at bevare vores kerneværdier og advokaterhvervets særlige DNA. ■

“Det bliver endnu vigtigere at holde fast i de uddannelseselementer, der udgør kernen i advokatens DNA”



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

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

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

Redaktion

Redaktør Stig Nielsen (ansv.)
stn@djofef.dk, 33 95 97 90

Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djofef.dk, 33 95 96 42

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

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

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

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

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

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

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

Annancer

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 Justine Høgh
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 80.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
18/2015	22.10	23.10
19/2015	05.11	06.11
20/2015	19.11	20.11
01/2016	17.12	18.12

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
18/2015	28.10	04.11
19/2015	11.11	18.11
20/2015	25.11	04.12
01/2016	06.01	15.01

ARBEJDSLIV

10 Nyansattes gode idéer overses

Introduktionsprogrammer understøtter sjældent nyansattes innovative potentiale.

12 Over 80 procent af djøferne vil ikke flytte

Over 1.000 djøferes job skal flytte ud. Men fem ud af seks vil finde et nyt job.

MIN KARRIERE

18 Økonomistyring støtter socialt udsatte

Blå Kors vil forenkle økonomistyringen og skaffe flere ressourcer til gavn for de socialt udsatte. Det giver ens arbejde mening, fastslår Helle Autzen.

STUDIELIV

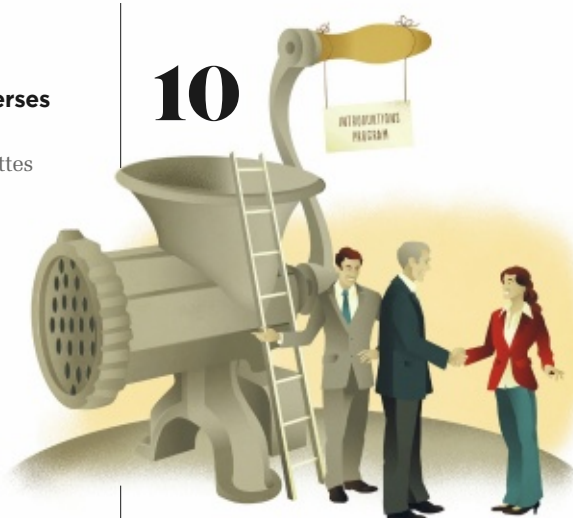
20 Menneskerettigheder eller eksport til Kina?

Danske diplomater synes at have mere fokus på økonomi og eksport end menneskerettigheder, når de mødes med deres kinesiske kolleger. Alexander Andersson forsøgte at finde forklaringen i sit speciale.

PORTRÆTTET

24 Fra magtens centrum til vandkantslykke

Hvad laver manden med landets fjerdestørste magnetværk? Han slår græs på en bakkeskråning på Bornholm. Lars Goldschmidt har altid været risikovillig med sin karriere.



POLITIK OG SAMFUND

28 Udviklingsorganisationer i chok over nedskæringer

Regeringen kritiseres for at underminere det rammebevillings-system, der netop skulle sikre udviklingsorganisationerne arbejdsro og forudsigelig økonomi. Udenrigsministeren afviser kritikken.

32 Juridisk rollemodel i Kina

He Jiahong blev jurist, men han er også forfatter til flere krimier om en forsvarsadvokat, der skal lære kineserne om retsstatsprincippet.

34 Unfair kræfter påvirker USA's retssystem

Upålidelige øjenvidneudsagn, falske tilståelser og diskrimination betyder, at borgere i USA bliver dømt for forbrydelser, de ikke har begået, hævder lektor i jura Adam Benforado.

FORSKNING OG NY VIDEN

38 Ledere skal ikke være til stede - men til tide

Tiltidværende ledelse er navnet på den ledelsesform, ledere skal lære at håndtere, hvis de skal kunne tiltrække den nye generation af medarbejdere.

DE FASTE

- 04 Djøf mener**
- 06 Kort nyt**
- 16 Moderne tider**
- 17 Gadgets**
- 36 Jordan Rundt**
- 40 Kommentar**
- 44 Bogreol**
- 47 Nyt job**
- 48 Dit Djøf**
- 52 Forlaget**
- 54 Efteruddannelsen**

KORT NYT

”Den ene uddannelsesreform efter den anden har bebudet, at vi skulle skynde os igennem studiet. Fremdriftsreformen er et glimrende eksempel på en reform, som får enhver til at samle benene”

Konsulent i 3F og byrådsmedlem (S) Camilla Schwalbe om, hvorfor så få får børn i en ung alder, i et blogindlæg på jp.dk.

SPORADISK SNAK FORSTYRRER MEST



Støj er et af de store irritationsmomenter i hverdagen for folk, der arbejder på kontor. Alle mulige former for baggrundsstøj hæmmer arbejdsindsatsen – men den værste støj er noget af det, man hyppigst hører på kontorer: Kollegernes samtaler.

Josh Davis, psykolog og ekspert i produktivitet, har gennemgået forskningen i baggrundsstøj og konkluderer i et blogindlæg på fastcompany.com, at især korte, afbrudte samtaler gør det svært at koncentrere sig. Det kan være, når én kollega spørger en anden om noget, eller når en af kollegerne taler i telefon og kun siger noget en gang imellem. Den slags sporadiske samtaler og replikker er mere forstyrrende, end hvis nogle i lokalet har en lang samtale, pointerer Davis. /mia



Foto Shutterstock

Heftig udskiftning i de største firmaer

Svingdøren snurrer stadig hurtigere i toppen af dansk erhvervsliv. Alene i de første seks måneder af 2015 skiftede 113 af Danmarks 1.000 største virksomheder ud i direktionen. Det viser tal fra erhvervsdatabasen BiQ og dagbladet Børsen. I 2014 skete det i 71 af top-1000-selskaberne, mens det i 2012 var 44.

Udviklingen afspejler, at der er ”mere og mere amerikanske tilstande i topledelse”, vurderer Troels Gjerrild, adm. direktør

for rekrutteringsfirmaet Odgers Berndtson.

”Ud over krav til performance ser vi også, at man fyrer topledere, fordi virksomhederne står over for nye opgaver, og så vil man have en ny profil. Førhen sad der i reglen en generalist i toppen af direktionen, men nu vælger man topchefen, alt efter om man skal have vækst, effektivisere eller omstrukturere,” forklarer Troels Gjerrild til Børsen.

/mia

'Roskilde-skolen' tager konsekvensen og skifter navn

Center for Demokratisk Netværksstyring, der har adresse på RUC, går globalt og skifter navn til The Roskilde School of Governance og vil nu ud over forskning og rådgivning også udbyde engelsksproget undervisning fra BA- til ph.d.-niveau.

Centrets speciale er offentlige styringsformer, herunder styringsnetværk, samskabelse og offentlig innovation.

"Vi er allerede blevet internationalt kendt som 'Roskilde-skolen'. Da vi samtidig har fået en bredere profil, tager vi nu springet og forsøger at slå os igennem som en dansk spydspids inden for det, man kalder governance forskning," siger professor Jacob Torfing, som er leder af den nye satsning.

/ebn

KU tættere på toppen

Københavns Universitet har taget et prestigefyldt hop opad, hvis man kigger på universitetets placering på ranglisten Times Higher Education World University Ranking.

På listen er KU sprunget fra plads 160 sidste år til 82 i år. På førstepladsen ligger California Institute of Technology. KU er det højst rangerede danske universitet. Aarhus Universitet indtager 149.-pladsen, DTU findes på plads 169, Aalborg og CBS ligger begge mellem nr. 201-250, og SDU ligger mellem 301-350. /Celina



Længere tids brug af Ja-hat kan føre til udbrændthed.



Kvinder skændes mere i flex-kontorer

Mænd har generelt set flere konflikter på arbejdspladsen, end kvinder har. Men kvinder er mere påvirket af, hvilken type kontor de sidder i, skriver arbejdsmiljøviden.dk.

Flex-kontorer, hvor man ikke har en fast plads, skaber flere konflikter hos kvinder. Hvorimod storrumskontorer med mere end 25 personer giver et bedre arbejdsmiljø med færre konflikter. Det viser en ny rapport fra Stressforskningsinstituttet i Stockholm ifølge arbejdsmiljøviden.dk.

"Det sociale er vigtigere for kvinder, og det kan være derfor, at de trives bedre på store kontorer. Her har de flere kollegaer og kan nemmere afkode, hvordan folk

har det," siger forfatter til undersøgelsen, forsker Christina Bodin Danielsson, til arbejdsmiljøviden.dk.

Omvendt peger hun på, at der på flex-kontorerne kan opstå territoriale konflikter, der forstyrrer de sociale relationer – og altså særligt hos kvinderne.

"Nogle gange 'glemmer' folk tilfældigt deres ting på et bord, og de ankommer tidligt om morgenen for at spærre en plads. Og det kan skabe gnidninger."

De såkaldte kombi-kontorer, hvor man har faste pladser, men hvor der er gjort plads til gruppearbejde, får alle til at skændes mere – både kvinder og mænd. Forskerens tese er, at samarbejde naturligt skaber flere konflikter for alle. /tsa

Risikabelt at være overkvalificeret

Der er større risiko for at dø for tidligt, hvis man er overkvalificeret til jobbet. Det viser et svensk forskningsprojekt fra Centre for Health Equity Studier, skriver arbejdsmiljøviden.dk.

Undersøgelsen bygger på en stor statistisk analyse af svenske medarbejdere i årene 1998 – 2008.

Overdødeligheden blandt de overkvalificerede skyldes blandt andet alkohol, selvmord, hjertekarsygdomme og slagtilfælde.

Forskeren bag undersøgelsen, Anthony Garco, har ikke forsket i årsagssammenhænge, men hans bud er, at tabet af social status er en af forklaringerne.

"Et andet bud kan være, at man simpelthen forfalder til usund levevis, når der ikke er bud efter ens færdigheder. Men lønniveauet kan også spille en rolle. Det kan opleves som en straf, at de får en løn, som ikke svarer til, hvad de ville kunne få, hvis de var ansat i et job, der matchede deres uddannelsesniveau," siger Anthony Garco til arbejdsmiljøviden.dk. /tsa

Statskundskab rekrutterer skævt

Selv om vi ofte hører det modsatte, er uligheden i adgangen til de videregående uddannelser blevet mindre de sidste 25 år, lyder det nu i et nyt studie fra SFI.

Seniorforsker Jens Peter Thomsen har delt forældre op i kort-, mellem- og langt uddannede. I 2015 har flere 25-årige med kortuddannede forældre en videregående uddannelse end de tilsvarende unge i 1984. Uligheden er altså mindsket, hvad der i høj grad skyldes ekspansionen i uddannelsespladser, påpeger han.

Det er dog stadig sådan, at børn af højtuddannede har mange gange flere chancer for at læse en videregående uddannelse. Især på de klassiske uddannelser på de gamle institutioner, hvor der kræves et højt snit, fx statskundskab, psykologi og medicin. Her er det lige svært for børn af kortede uddannede forældre at komme ind som for 25 år siden.

"Det er et tegn på, at der stadig er problemer, da fx statskundskab giver adgang til en række magtfulde positioner," siger Jens Peter Thomsen.

Et problem, som studieleder på statskundskab på KU, Lars Bo Kaspersen, for nylig adresserede i djøfbladet. Han påpegede, at fagets studerende er børn af den diskuterende middelklasse, og at han vil prøve at få større diversitet, også af hensyn til de studerende selv.

Den gode historie i Jens Peter Thomsens studie er, at uligheden er mindsket på de videregående erhvervsrettede uddannelser på handelshøjskoler og ingeniørfag. /ebn

JOB I GRØNLAND

JOBMESSE

I Grønland har vi en storslået natur, flotte isfjelde, nordlys, hvaler, sæler, hundeslæder og meget mere. Derudover har vi også en masse spændende arbejdspladser, som vi gerne vil fortælle mere om. Kunne vi friste med et job i Grønland?

Kom og få en snak med flere grønlandske virksomheder på den grønlandske jobmesse 2015!

Messen er åben for alle interesserede:

Aalborg 6. november

kl. 14.00 – 17.00

Aalborg Kongres og Kulturcenter,
Europa Plads 4

Odense 8. november

kl. 15.00 – 18.00

Det Nordatlantiske Hus,
Promenade 1

Aarhus 7. november

kl. 15.00 – 18.00

Studenternes Hus,
Fredrik Nielsens Vej 2

København 9. november

kl. 14.00 – 17.00

Det Grønlandske Hus,
Løvstræde 6

”Grønland – er det noget for mig?”

Kom til foredrag med Kim Falck-Petersen, Kursusleder Grønlands Repræsentationen.

Aalborg og København – kl. 14.15 - 15.15 | Aarhus og Odense – kl. kl. 15.15 - 16.15.

Deltagende virksomheder

- Air Greenland A/S
- Departementet for Erhverv, Arbejdsmarked og Handel
- Departementet for Familie, Ligestilling og Sociale anliggender
- Finansdepartementet
- Grønlands Erhverv
- Økonomi- og Personalestyrelsen
- Greenland Business og Greenland Venture
- Socialpædagogisk Seminarium
- SIK, Arbejdsgiverforening
- Handelsskolen, Nuuk
- Nuna Oil A/S
- Royal Arctic Line A/S
- Royal Greenland A/S
- Styrelsen for Sundhed og Forebyggelse
- Nukissiorfiit
- Kommuneqarfik Sermersooq
- Center for Arbejdsskader/ Beskæftigelsesministeriet
- Departementet for Uddannelse, Kultur, Forskning og Kirke
- Tele Greenland A/S
- Formandens Departement
- Digitaliseringsstyrelsen
- Råstofstyrelsen
- KNI



Følg os på Facebook ”Den grønlandske jobmesse”

Arrangementet er gratis og alle er velkommen!

For yderligere information, skriv til: jobmesse@nanoq.gl



Nyansattes gode idéer overses

Nye medarbejdere bruger ofte den første tid i jobbet på introduktion. Men introduktionsprogrammer understøtter sjældent nyansattes innovative potentiale. Virksomheder bør gentænke deres introduktionsprogrammer, mener organisationspsykolog.

Af *Lone Schrøder Jeppesen, freelancejournalist* / Illustration *Mikkel Henssel*

Tillykke med jobbet – vi glæder os til at give dig en introduktion til virksomheden.”

Sådan lyder velkomsten til de fleste, der starter i et nyt job. Nyansatte mødes med introduktionsprogrammer, så de hurtigt indføres i jobbet og lærer virksomhedens kultur og værdier at kende. Men nyansatte bliver ikke altid det friske pust udefra af nye idéer og måder at gøre tingene på. For centralt styrede programmer går mere ud på at få de nye medarbejdere til at tilpasse sig

organisationen snarere end at bidrage med innovation.

Det konkluderer adjunkt og organisationspsykolog Line Revsbæk fra Institut for Entreprenørskab og Relationsledelse på SDU, som har afsluttet en ph.d.-afhandling om emnet fra Aalborg Universitet medfinansieret af Mercuri Urval.

”Introduktionsprogrammer følger en idé om, at nye medarbejdere skal trænes, før de kan gå i gang med arbejdet. Men når virksomheden tilrettelægger introduktionsprogrammer ud fra et uddannelsesperspektiv, forhindrer det de nye

medarbejdere i at gå i gang straks. Det bliver en falsk tryghed, for virksomheden risikerer ikke at få øje på de nye medarbejders innovationspotentiale. Deres potentielt innovative måde at udføre arbejdet på overses,” fastslår hun.

Samspil med de erfarne

Især de større private virksomheder er i stigende grad opmærksomme på, hvordan de tager imod nye medarbejdere. De har standardiseret de første uger på jobbet med eksempelvis træningskurser, e-learning programmer, fællesforløb for alle nye medarbejdere på tværs af afdelingerne og møde med repræsentanter fra ledelsen, der fortæller om virksomhedens visioner. Men virksomhederne bør gentænke deres introduktionsprogrammer, mener Line Revsbæk. De skal forstå, hvad der er på spil, så de understøtter innovation. De skal i højere grad fokusere på dynamikken mellem de nye og de erfarne medarbejdere for at få det fulde udbytte af nyansattes innovative potentiale. Det er i samspillet mellem den nyanstattede og den erfarne, at de nye idéer opstår.

”Det bedste er at gøre noget sammen. Det fremmer nye medarbejders innovationskraft at være med til møder og komme med deres leder ud på opgaver. Det er i disse situationer og i det uformelle samspil med deres leder, at de lærer, hvordan tingene hænger sammen, og hvem de vigtige stakeholdere er,” forklarer Line Revsbæk.

Som ny medarbejder handler det om at få en fornemmelse af, hvor organisationen er på vej hen og på baggrund af det tage de relevante skridt med afsæt i sine egne erfaringer. Det er dér, innovationen ligger, mener forskeren.

Plan for de første 14 dage

Introduktionen bør vægtes tungere lokalt i virksomheden. Lederen, der ansætter en ny medarbejder, skal være aktiv i introduktionen for, at virksomheden kan få nytte af den nye medarbejders innovative potentiale. Men generelt bruger den ansættende leder ikke nok tid på nye medarbejdere på trods af, at relationen til ens nærmeste leder er meget vigtig.

”Lederen skal have en plan for de første 14 dage, hvor der er lagt møder ind med den nye medarbejder. Han eller hun har løbende brug for udveksling af information og skal have lov til at høre, hvad lederen er optaget af og på den baggrund danne sig et billede af, hvad der er relevant,” siger Line Revsbæk.

Det betyder dog ikke, at introduktionsforløbet helt skal flyttes fra HR og ud til den ansættende leder. Introduktionsprogrammer tjener et vigtigt formål som kilde til informatio-

ner. I større organisationer er der desuden brug for, at nye medarbejdere knytter sig til organisationen.

Lyt og observer

Nye medarbejdere kan selv gøre noget for at bevare sit innovationspotentiale og få gode idéer i spil. Det handler om at være god til at lytte, observere og stille spørgsmål. Kun ved at kende virksomhedens situation og have indblik i dens værdikæde kan man vide, hvad der vil være relevant at byde ind med. Man skal være den opsøgende, der banker på døren til kollegerne for få skabt kontakter og udvekslet viden.

”Det er også nødvendigt at have en vis tolerance for, at den idé, man synes ville være et mirakel, ikke bliver modtaget med kyshånd. Det er måske i stedet den næste idé, der kan bruges. Det er ikke til at vide på forhånd,” fremhæver Line Revsbæk.

Strategisk vigtig opgave

Den ansættende leder skal ifølge Line Revsbæk turde give nye medarbejdere en vigtig opgave allerede tidligt i ansættelsen. Derved får de mulighed for at fortolke den eksisterende praksis på ny. Den første opgave i jobbet er typisk noget, man løser på egen hånd. Men det kan med fordel være en opgave, som indebærer, at den nye medarbejder kommer rundt i organisationen og møder kolleger fra andre afdelinger. Og hvor lederen på forhånd har gjort sig overvejelser om, hvilke kolleger der er vigtige for den nyanstattede at møde.

”En strategisk vigtig opgave for afdelingen vil betyde, at lederen automatisk vil tale meget mere sammen med den nye medarbejder, og det er guld værd,” siger hun.

Kulturen i virksomheden afgør også, hvor innovativ den nye medarbejder bliver. Det har meget at sige, hvad der opleves gangbart at gøre. De virksomheder, der får mest innovation via nye medarbejdere, er dem, der har en innovationstolerant kultur. Her er der tilladelse til at handle praktisk og gå videre med en god idé.

”Det er en myte, at nye medarbejdere automatisk kan komme og fortælle, hvad der skal til, bare fordi de kan se virksomheden udefra. Hvis de nye medarbejdere føler sig udsatte i samarbejds klimaet, kommer der ikke meget ud af det. Virksomheden skal i stedet være parat til, at det er tilladt at gøre tingene anderledes. Den skal vise nye medarbejdere tillid og stille forventninger om, at de kan manifestere alternative måder. Det er ikke det, der normalt ligger i formelle introduktionsprogrammer,” påpeger Line Revsbæk. ■

“Virksomheden skal vise nye medarbejdere tillid og stille forventninger om, at de kan manifestere alternative måder”

245 Randbøl

Næstved 78

97 procent af djøferne vil ikke flytte

Over 1.000 djøferes job skal flytte ud. Men fem ud af seks vil finde et nyt job.

Sønderborg 276

Af Eva Bøgelund / Illustration Waypoint

De statsinstitutioner, som skal flytte ud, kan regne med at miste knap 85 procent af deres nuværende djøfere, hvis de kan finde et nyt job i København.

Det viser en spørgeskemaundersøgelse blandt de udflytningsberørte djøfere gennemført fem dage efter, at regeringen offentliggjorde udflytningsplanen.

54 procent siger, at de ikke forventer at fortsætte i jobbet. Yderligere 30 procent vil pendle til den nye lokation, indtil de har fundet et nyt job.

Kun 3 procent siger, at de forventer at flytte, mens 12 procent forventer at pendle.

Familien – ikke karrieren – er hovedårsagen til, at de ikke vil med. Kun 3 procent angiver bekymring om den fremtidige karriere som væsentligste grund.

”Tallene fra Djøfs undersøgelse siger noget om, hvilken kæmpe organisatorisk og ledelsesmæssig udfordring man står overfor,” siger Carsten Jørgensen, der er leder af Deloitte Consultings aktiviteter i den offentlige sektor.

Mindst 1.000 djøferes job skal flyttes ud af København, og allerede i den første uge efter, at planen blev kendt, ringede knap 100 af dem ind til Djøf for at få råd om jobsøgning.

”Det vidner om, at det kan blive op ad bakke for udflytningen,” siger Lars Qvistgaard, formand for Djøf Offentlig.

Nu må staten tænke kreativt

De statslige djøfere er typisk gift med en anden akademiker. Ægtefællernes job fordeler sig nogenlunde ligeligt mellem det private og det offentlige.

”Så det er ikke bare lige at skulle tage stilling til, om man kan flytte med sin arbejdsplads,” understreger Lars Qvistgaard.

Carsten Jørgensen fastslår, at de statslige arbejdsgivere bliver nødt til at tænke kreativt for at få det hele til at hænge sammen.

”Det vil sige i virtuelle arbejdspladser, fleksible ansættelsesvilkår, fastholdelsesbonus, brug af vikarer, outsourcing eller nye teknologiske løsninger, der kan afhjælpe ressource-manglen. Nogle steder skal man nok have en god del af værktøjskassen i brug.”

Selv sætter over halvdelen af de djøfere, der ikke vil flytte med, kryds ved, at der *'intet'* er, som kan få dem til at overveje at blive i jobbet. Men hvis der er noget, så er det netop *'fleksibilitet'* – fx hjemmearbejdspladser’.

To procent vil flytte med til Syd- og Sønderjylland

Da SKATs betalingscenter, en stor HK-arbejdsplads, i 2007 blev flyttet til Ringkøbing, blev 10 ud af 200 jobs besat af gamle medarbejdere. Da Sikkerhedsstyrelsen for ti år siden

blev flyttet til Esbjerg, flyttede kun hver fjerde med.

Klaus Lindegaard, forskningskonsulent i regional udvikling og innovation, har for SDU undersøgt erfaringerne fra flere tidligere udflytninger af statslige arbejdspladser, bl.a. de to nævnte.

"Erfaringerne er, at få flytter med, men at det ikke har været et problem for de nye arbejdspladser at rekruttere nye, kvalificerede medarbejdere," siger han.

125 af de djøfere, der har svaret på undersøgelsen, sidder i stillinger, som skal flyttes til Syd- og Sønderjylland – et område med noget af landets laveste Djøf-arbejdsledelse.

93 af dem (74 procent) forventer ikke at blive i jobbet. 21 (17 procent) forventer at pendle derned, indtil de har fundet et nyt job. Otte (6 procent) forventer at blive faste pendlere. Kun tre (2 procent) forventer at flytte derned.

"Djøfs undersøgelse viser folks helt spontane reaktion. Jeg tror, at flere vil flytte med, når det går op for dem, at der er karriere og friskt jobindhold i at være med til at bygge noget helt nyt op. Eller hvis det viser sig, at det ikke er så let at få et nyt job," siger Klaus Lindegaard.

Men de siger jo, at de ikke kan flytte på grund af ægtefællens job?

"Ja, og det er da også et wakeup call for modtageområderne. De skal gøre sig attraktive, også over for pendlere. Kommunerne skal stille med jobsupport og netværk til medfølgende ægtefæller. Nye fibernet er fx ikke kun til at se Netflix på, men også til at skabe jobs til højtuddannede."

Og staten skal stramme sig an.

240 Viborg

"Der skal jobgaranti og flyttegodtgørelse til, men man bliver også nødt til at tænke i hjemmearbejdspladser kombineret med pendling."

Over halvdelen: Svært at få nyt job

Over halvdelen af de djøfere, der ikke vil flytte med, tror, det bliver svært eller meget svært at finde et nyt job. Hver fjerde tror, det bliver let eller meget let, og hver femte siger 'ved ikke'.

Lars Qvistgaard understreger, at Djøf har stor fokus på alle dem, som nu er nødt til at prøve at finde et nyt job.

"Så mange nye jobsøgende kommer til at ændre hele Djøf-arbejdsmarkedet i København."

Han understreger, at Djøfs karriererådgivere står klar, at Djøf kræver et outplacement beløb på 25.000 til dem, som er nødt til at sige op, og at Djøf ønsker en jobbyttebørs til frivilligt jobbytte på tværs af hele staten.

"Og hvis man gerne vil blive i sin stilling, men ikke kan flytte på grund af familien, så må staten altså spille med og bruge teknologien og lave hjemmearbejdspladser. De nye arbejdspladser skal have lov til at lave de aftaler med de ansatte, der skal til for at få det her til at gå op." ■

Regeringen: Det kommer til at koste

Regeringen erkender, at det vil koste i både 'transaktionsomkostninger' og på opgaveløsningen, hvis mange medarbejdere vælger ikke at flytte med:

"Det er regeringens ønske, at så mange som muligt flytter med. Det er en vigtig opgave for de statslige arbejdsgivere at motivere medarbejderne til at flytte med for at fastholde nøglekompetencer og sikre en god opgaveløsning både før, under og efter flytningen.

Det er komplekst at flytte så mange statslige arbejdspladser. Der kan opstå tilfælde, hvor opgaveløsningen midlertidigt taber fart og bliver mindre effektiv. Det kan ikke undgås helt, når der foretages så omfattende flytninger. Ligesom det er uundgåeligt, at flytningerne vil medføre væsentlige omkostninger. Det er et bærende hensyn i flytningerne at begrænse disse omkostninger og at imødegå de midlertidige følger for produktivitet m.v.," lyder det i et skriftligt svar fra Moderniseringsstyrelsen til djøfbladet.

Så få vil flytte med jobbet

558 djøfere, hvis job skal flyttes ud, har svaret på dette spørgsmål: "Hvordan forholder du dig umiddelbart til udflytningen af din arbejdsplads?"

Jeg forventer at flytte bopæl og fortsætte i mit nuværende job

3%



Jeg forventer at fastholde min bopæl og pendle til mit nuværende job

12%



Jeg forventer at pendle til mit nuværende job, men kun til jeg har fundet en anden stilling i nærheden af min bopæl

30%



Jeg forventer ikke at fortsætte i mit nuværende job

54%



Otte ud af ti djøfere, som har svaret, er helt eller overvejende afklaret på deres svar.

Vi får medarbejderflugt

”Jeg er ikke nødvendigvis uenig i regeringens beslutning om at flytte styrelser ud i landet, men i måden det bliver gjort på,” siger en anonym tillidsrepræsentant, der arbejder i en styrelse, der skal flytte til Jylland.

”At flytte styrelser til større provinsbyer kan skabe drift og liv i byen og området, men jeg tror, at det at flytte til en lille flække i den anden ende af landet i stedet vil skabe medarbejderflugt. Altså ingen tilflytning til byen og med massivt videnstab som konsekvens. Der er ingen langsigtet plan for udflytningen, så ingen af os ved, hvilke konsekvenser det vil få at blive eller blive opsagt. Det virker meningsløst at fortsætte af samme spor, når nu undersøgelser af andre udflytninger to år efter viser, at effekten ikke blev som ønsket.” ■



Djøfere om udflytningen

Glæder mig til at høre udenrigsministerens argumenter

”Der er ingen faglig begrundelse for at flytte os til Aarhus. Tværtimod,” siger senioranalytiker Louise Riis Andersen, Djøf-tillidsrepræsentant i DIIS, som er en selvejende forskningsinstitution under Udenrigsministeriet. DIIS’s ledelse og bestyrelsesformand gik med det samme ud med skarp kritik af flytningen.

”Vi må så også erkende, at reaktionen viser, at tidsånden ikke er med akademikere i København. Lige gyldig hvad vi har sagt, har vi fået i hovedet, hvad det er, vi ikke kan gøre lige så godt i Aarhus som her. Centrum for sikkerheds- og udenrigspolitik ligger i København, men i den offentlige debat er det blevet os, som nu skal løfte bevisbyrden for, at DIIS er bedre placeret i København end i Aarhus. Jeg glæder mig til at høre udenrigsministerens faglige begrundelse for det.” ■



Hvad skal vi i Rønne?

Karina Find er djøfer i det lille sekretariat for Rådet for Socialt Udsatte, der skal flyttes til Rønne.

”Socialt udsatte er primært koncentreret i storbyer. Alle vores samarbejdspartnere befinder sig i København, Jylland og på Fyn. Hvis det her sker, skal vi bruge rigtig mange penge og tid på rejseaktiviteter. Det giver absolut ingen faglig eller økonomisk mening.” ■



Vi forhandler pendlervilkår til Viborg



"Der udestod langt flere spørgsmål end svar, og det var skuffende at opleve, at regeringen ikke havde svar på nogle af de helt centrale spørgsmål, da den lancerede et så stort projekt," lyder det fra jurist Jeanette Christensen, som er tillidsrepræsentant for bl.a. de 40 djøfere i Natur- og Miljøklagenævnet, hvor alle fik et chok, da beskeden kom om, at de skal flytte til Viborg.

Her en uge efter er stemningen stadig meget trykket, men alle gør deres bedste for at støtte hinanden.

I dag ved de, at de skal flytte senest i 2017 og til hvilken bygning. Deres ledelse har også meldt ud, at flytningen udgør en væsentlig ændring af ansættelsesforholdet – hvad der er vigtigt, for det giver rettigheder både for dem, som har mulighed for at flytte med til Viborg, og for dem, som ikke har.

"Der er mange af mine kolleger, som ikke kan flytte til Viborg, navnlig på grund af ægtefælle og børn. Men der er også mange, som er åbne for at blive i nævnet og pendle til Viborg, hvis det kunne lade sig gøre. Det sidste afhænger helt af, om vi kan få tilbudt så fleksible arbejdsforhold, at man ikke nødvendigvis behøver flytte bopæl for at blive i nævnet."

De fremtidige arbejdsvilkår skal nu forhandles med ledelsen.

"Resultatet vil være helt afgørende for, om det i de kommende år kan lykkes at fastholde nok medarbejdere i nævnet til, at vi både kan holde vores høje faglige kvalitet og sagsbehandlingsfristerne," understreger hun.

"Nævnet er en meget videnstung arbejdsplads med meget erfarne medarbejdere, som behandler klagesager af høj kompleksitet. Jeg er slet ikke i tvivl om, at det vil kunne måles direkte på sagsbehandlingstiderne, hvis det ikke lykkes at få forhandlet de rette vilkår på plads." ■

Det er enormt indgribende i mit liv

Natasya Grage er jurist i Udlændingestyrelsen, som skal flytte til Næstved. Hun er alene med tre børn, har ikke råd til bil og skal med to busser, før hun kan stå på toget til Næstved.

"Det vil tage mig 3,5 timer om dagen, hvis jeg er rigtig optimistisk, og hvis jeg kommer til at sidde i bygningen i Jernbanegade ved siden af stationen. Men dér bliver der ikke plads til os alle."

"De timer kan kun tages et sted fra: Fra privatkontoen. Altså fra mine tre børn og min daglige motion. Jeg er enormt glad for mit job og det kollegiale sammenhold. Vi er ildsjæle sammen. Jeg er slet ikke færdig med dét job, så det opleves enormt indgribende, fordi der ingen faglig begrundelse er for det. Jeg føler mig sat til tælling. Det ene øjeblik tænker jeg, at det *skal* kunne lykkes med at pendle. Det andet øjeblik, at det ikke går, og at jeg må lede efter et nyt job."

Hun spørger sig selv, hvor mange kolleger hun har mistet ved udgangen af 2016, hvor udflytningen ifølge seneste melding fra ledelsen skal ske.

"Fra nu af vil mange have antennerne ude og læse jobannoncer." Hendes egne overvejelser ender hver gang det samme sted:

"At det kunne være meget værre. Jeg har mit gode helbred, jeg er ikke fyret, og mit job skal ikke flytte til Brønderslev, som nogens skal. Men 3,5 times transport om dagen er en meget høj pris for mig og mine børn. Og for alle mine kolleger." ■



240 Viborg

Djøfjerne når at finde nyt job

I Banedanmark, som skal flytte 270 medarbejdere til Ringsted, tager Djøf-tillidsrepræsentant Thor Galland det relativt roligt.

"Vi ved endnu ikke, hvor mange djøfere der skal flytte med ud. Men jeg tror ikke ret mange af dem i givet fald kommer til at pendle til Ringsted. De når at finde nyt job inden, for der skal først bygges et nyt domicil dernede. Enten finder de et nyt job uden for Banedanmark eller et andet job i Banedanmark. Ledelsen har sagt, at man i videst muligt omfang vil prøve at tage hensyn til medarbejdernes ønsker." ■



Sønderborg 276

Hamsterhjulet

Af *Maise Njør*

Jeg har fået en hamster, og jeg har døbt den i dag – den hedder Laktosefri Taxi Ulla,” sagde min niece. Først fire timer senere grinede jeg – for da var jeg færdig med mit arbejde og havde for alvor tid til at lade hendes ord – og absurde navn til et meget lille kæledyr - synke ind.

Jeg havde med glæde sagt ja til at passe hende, så jeg burde jo ikke arbejde, men jeg skulle liiige ... Det var jo lørdag formiddag, men noget skulle afleveres mandag morgen. Min ene datter skulle for første gang træne mini-fodboldspillere, og jeg ville egentlig være gået ned forbi for at se hende som træner, men jeg skulle liiiige ... Aflevere noget mandag morgen.

Det, jeg skulle aflevere, var egentlig færdigt, men hvis jeg liiige brugte lidt mere tid på det, så blev det sikkert bedre.

Sådan er det med os freelancere: Vi tjekker ikke ind på en arbejdsplads, vi kan ikke sætte et tilfreds flueben, når vi har været på arbejdspladsen otte timer, og sige, at vi må nå resten i morgen. Men sådan er det måske heller ikke med jer andre?

Det må selvfølgelig, som med ALT andet, være samfundets skyld. Eller hvad? Jo, en del af det kan måske skyldes den tid, vi lever i, hvor alle tilsyneladende både på arbejdet, i fritiden og på Facebook er helt fantastiske overachievers og derfor stresser andre til også at forsøge at være det ... Men jeg vil dog godt tage en lille smule af skylden på egne skuldre.

Selvfølgelig er der hele tiden faren for, at hvis ikke jeg hver gang yder mit ypperste, så kommer der en, der er yngre, skarpere og har en bachelor i mindfulness og triatlon og tager min plads, så jeg er nødt til at stramme mig an. Men ... Og det her må hverken mine børn, min niece eller hendes hamster læse: En del af mig elsker jo at arbejde. Man har uddannet sig til at blive det, man helst vil være, og det kan faktisk være ret sjovt at forsøge at gøre sit arbejde så godt som muligt. Det er et hamsterhjul, man selv har installeret ... ■



Journalist
Maise Njør og
Per Helge Sørensen,
manden bag
comedysuccesen
Djøj med løg(n),
tager på skift pulsen
på dagligdagens
genvordigheder.

**“Hvis ikke jeg
hver gang yder mit
ypperste, så kommer
der en, der er yngre,
skarpere og har en
bachelor i mindfulness
og triatlon og tager
min plads”**



GADGETS TIL DJØFEREN

Af **Morten Bay**, teknologiforsker, journalist og forfatter

Hurtigere, slankere og lettere Surface

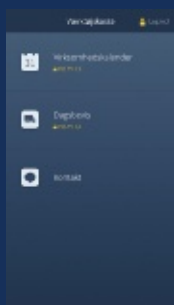
Surface Pro 3 var et stort hit for Microsoft og blev primært købt af folk, der gerne ville erstatte deres laptop med en tablet. Nu er efterfølgeren kommet, der til trods for, at den både er slankere og lettere, formår at være hurtigere og kraftigere. Surface Pro 4 har derudover fået en skærm, der er 0,3 tommer større end 3'eren. Men selve enheden er ikke blevet større, for Microsoft har blot formindsket rammen rundt om selve skærmpanelet. Den medfølgende pen kan nu sættes fast til tablet'en magnetisk. Derudover har tastaturcoveret TYPE (der skal købes som tilbehør) fået forbedrede taster og en fingeraftryklæser ombord.



Tryk i dybden på den nye iPhone

Så landede den nye iPhone med modelnavnet 6S. Der er primært tale om små opgraderinger fra forgængeren iPhone 6, såsom hastighedsforøgelse og flere megapixels på kameraet. Der er dog én stor nyhed, og det er 3D Touch. På den nye telefon kan man variere, hvor hårdt man trykker på skærmen for at få forskellige resultater. I mail-app'en kan man f.eks. smugkigge ind i en mail uden at åbne den ved blot at trykke mellemløst på den i mailoversigten. Trykker man "igennem", åbnes mailen som normalt. Man kan også trykke blødt på app-ikoner for at få en menu op og gå direkte til en funktion i app'en. Derudover tager frontkameraet nu bedre selfies, da det er blevet opgraderet fra 1,2 til 5 megapixel. Og så fås den nye iPhone også i farven Rose Gold.

Disse apps skal du downloade i denne måned:

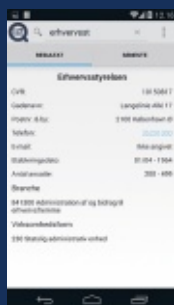


SKAT

(iPhone/Android)

SKATs hjemmeside er ikke altid lige praktisk, når man er på farten. Derfor har skattefar nu udviklet en app, der med tiden skal kunne håndtere en række af de tjenester, man normalt tilgår hjemmesiden for. Lige nu er der dog kun et

par enkelte funktioner, hvoraf én er rigtig brugbar: Man kan købe et dagsbevis til at køre privat i en gulplade-bil uden at skulle printe en kvittering.



CVRTjek

(iPhone/Android)

En anden ting, der kan være besværligt at gøre på sin mobile enhed, er at tjekke op på en virksomheds informationer i CVR-databasen. App'en CVRTjek giver én adgang via et interface, der

passer til den mobile platform, og gør CVR-opslag noget nemmere.



MÅNEDENS GADGET-BOMMERT

Microsoft Surface Book

Efter flere år med rygter og spekulationer har Microsoft endelig gjort det: Lavet deres egen bærbare pc. Der er tale om en hybrid-pc, altså en blanding af en laptop og en tablet, hvilket betyder, at skærm og tastatur kan adskilles, men når de er samlet, udgør de en egentlig laptop. Surface Book, som maskinen hedder, er et helt utroligt veludstyret stykke elektronik med en lækker skærm, et godt tastatur og indmad, der ifølge Microsoft gør den dobbelt så hurtig som dens nærmeste rival, MacBook Pro. Men hvad er så problemet? Det er såmænd, at Microsoft har valgt ikke at sætte den til salg i Danmark, så man skal til udlandet (og undvære dansk tastatur), hvis man gerne vil have fat i, hvad firmaet kalder "den ultimative laptop".

Revolutionerende B&O-højtaler

Bang & Olufsen har primært været fokuserede på design og knap så meget på innovation. Men med Beolab 90-højtaleren er dette lidt anderledes. Der er tale om en højtaler, der bærer det hele i sig: Den har 18 højtalerenheder ombord med hver deres forstærker, hvilket gør, at højtaleren nærmest kræver sin egen el-gruppe i hjemmet. Til gengæld får man lyd i hifi-entusiast-klassen, der grundet højtalerens udformning udnytter rummet langt bedre end normale højtalere og derfor lyder væsentligt bedre. Men man får også lov at betale for det. Beolab 90 koster 250.000 kroner pr. styk. Og man skal jo helst have to...



Økonomistyring støtter socialt udsatte

MIN KARRIERE

Blå Kors vil forenkke økonomistyringen og ved hjælp af strategien Plan 2021 skaffe flere ressourcer til gavn for de socialt udsatte. Det giver ens arbejde mening, fastslår **Helle Autzen**.

Af Lone Schrøder Jeppesen, freelancejournalist / Foto Martin Dam Kristensen

Økonomiafdelingen hos Blå Kors skal være en konsulentenhed i stedet for en kontrolfunktion. Cand.oecon. Helle Autzen, 38, er økonomi- og it-chef hos hjælpeorganisationen i Silkeborg. Hun ser det som sin vigtigste opgave at gøre økonomistyringen gennemsigtig og enkel. Det skal skabe de bedst mulige rammer for de enkelte behandlingscentre, væresteder, afdelinger for børn og unge og genbrugsbutikker, så de bruger ressourcerne på deres kerneopgaver og ikke på unødigt administration. Økonomien i non-profit organisationen er baseret på frivillige bidrag, indtægter fra genbrugsbutikkerne og landskontorets salg af ydelser foruden tilskud fra offentlige myndigheder.

”Vi skal bruge pengene rigtigt. Opgaven er at få skabt rationaliseringer og frigivet ressourcer, som kan kanaliseres ud til vores brugere. Vi er i gang med en forandringsproces i økonomiafdelingen med udgangspunkt i en udviklingsplan, som er udarbejdet for økonomifunktionen,” fortæller hun.

Helle Autzen tiltrådte jobbet hos Blå Kors i maj 2015 efter at have været sektionsleder i Økonomi i afdelingen Børn og Unge i Aarhus Kommune i fem år. Som nyuddannet



fra Aarhus Universitet i 2003 fik hun et job som økonomikonsulent i Tønder Kommune. Halvandet år senere skiftede hun til Aarhus Kommune, hvor hun var økonomikonsulent i en årrække, inden hun fik lederansvar.

”Der er meget forskel på at arbejde i en stor og en lille organisation. Her er der en kort vej til beslutningerne. Jeg oplever at have meget indflydelse og ledelsesrum,” siger hun.

Som medlem af chefgruppen er Helle Autzen med til at føre Blå Kors’ strategi ud i livet. Hovedopgaven for den kristne hjælpeorganisation, der har haft sit virke i Danmark i 120 år, er at forebygge alkoholproblemer, hjælpe mennesker med alkoholmisbrug og sociale problemer og støtte deres pårørende. Blå Kors vil være de socialt udsattes talerør og samfundets vigtigste partner i kampen mod misbrug.

Organisationens strategi, Plan 2021, går ud på at skaffe flere ressourcer i form af flere frivillige, øget fundraising og udvikling af socialøkonomiske virksomheder frem mod 2021.

”Det bekræfter mig i, at det er det, som jeg skal i mit arbejdsliv. For mig er det rigtigt at arbejde i en nødhjælpsorganisation,” understreger Helle Autzen. ■

? Hvorfor arbejder du hos Blå Kors?

"Jeg har altid tænkt, at det kunne være spændende at arbejde i en hjælpeorganisation. De fleste ligger i København, og jeg bor i Aarhus, så da Blå Kors i Silkeborg slog denne stilling op, var jeg ikke i tvivl om, at den ville jeg søge."



? Hvordan er det at arbejde i en hjælpeorganisation?

"At arbejde for et socialt formål giver mening i ens arbejde, som man virkelig kan mærke. Det betyder mere, end jeg først havde regnet med. Her bliver udsatte mennesker mødt med stor rummelighed og respekt. Alle er velkomne."



? Hvilke kompetencer har du mest brug for?

"Økonomistyring, it og rigtig meget ledelse. Jeg blev færdig med en diplom i ledelse i juni, og det bliver spændende at få omsat i praksis."



? Blå Kors hjælper mennesker i nød. Påvirker det dit syn på dit eget liv, at du arbejder her?

"Ja, jeg kan se, hvor privilegeret jeg selv er. Og at mine egne børn har trygge rammer at vokse op i. Historier om børns forhold i misbrugshjem er noget, man ikke kan undgå at reflektere over."

STUDIOELIV



Med Kina som case viste Alexander Andersson i sit speciale, at Udenrigsministeriets tilgang til menneskerettigheder er gået fra at være at se på, hvad reglerne siger, til at se på, hvad der er muligt at ændre.

MENNESKERETTIGHEDER ELLER EKSPORT TIL KINA?

Danske diplomater synes at have mere fokus på økonomi og eksport end menneskerettigheder, når de mødes med deres kinesiske kolleger. *Alexander Andersson* forsøgte at finde forklaringen i sit speciale.

Af *Mads Matzon* / Foto *Petra Kleis*

Du behøver ikke at google i mange sekunder for at finde ud af, at den positive udvikling for menneskerettigheder i Kina ikke går lige så hurtigt, som de økonomiske fremskridt i landet. Alexander Andersson kiggede i sit forvaltningsspeciale fra RUC på, hvordan det danske udenrigsministerium går til problematikken.

? Hvordan forholder danske diplomater sig til Kina?

”Den linje, dansk diplomati har i forhold til Kina, er, at man gennem at opbygge en masse kommercielle relationer håber at få mere politisk indflydelse på, hvad der foregår i landet. Men der foregår også forskellige samarbejder om menneskerettigheder.”

? Hvilke?

”Danske myndigheder har forskellige samarbejder med kinesiske myndigheder om konkrete forbedringer. For eksempel om at afskaffe beviser fremkommet ved brug af totur.”

? Kritiserer Danmark kineserne officielt?

”Ikke rigtig. Når man fra politisk side siger noget om menneskerettigheder i Kina, så siger man noget om, hvad man

laver i de her projekter. Projekterne er altid noget, som Kina selv har bedt om hjælp til, derfor er projekternes emner aldrig kontroversielle.”

? Hvad ville du undersøge i specialet?

”Hvorfor man gør, som man gør nu. Jeg gik ind og så på, hvilke vilkår bureaukratiet sætter for det diplomatiske arbejde. Jeg fandt ud af, at den udvikling, der har været i Udenrigsministeriets organisation, har været med til at præge, hvordan man handler i forhold til Kina. Det er selvfølgelig kun en del af forklaringen.”

? Kan du uddybe det?

”Udenrigsministeriet er gået fra at være en klassisk bureaukratisk organisation, hvor det politiske, det økonomiske og det juridiske var forskellige søjler. Hvor økonomerne sad og sagde, at vi skulle passe på pengene, og juristerne sad og sagde, at vi skulle holde os til konventionerne. Søjlerne er blandet sammen i dag, så man har fået en kultur, hvor alle er pragmatisk indstillede, og alle har alle hatte på samtidig.”

? Hvorfor er det sket?

”Blandt andet fordi Udenrigsministeriet i stigende grad er blevet underlagt økonomisk styring fra

Finansministeriet, som har krævet en større indtægtsdækning i Udenrigsministeriet. Derfor finansieres en stigende grad af ministeriets budget af indtægter fra salg af konsulentydelse til danske virksomheder, som skal hjælpes ind på fremmede markeder. Så eksport spiller en meget større rolle nu. Politiske og kommercielle interesser er blevet viklet så meget sammen i organisationen, at diplomaterne ikke ser det som adskilte ting.” ■

“Projekterne er altid noget, som Kina selv har bedt om hjælp til, derfor er projekternes emner aldrig kontroversielle”



FRA MAGTENS CENTRUM TIL VANDKANTSLYKKE

Hvad laver manden med landets fjerde største magtnetværk? Han slår græs på en bakkeskråning på Bornholm. **Lars Goldschmidt** har altid været risikovillig med sin karriere. Det kan man være, hvis man tør leve, så man altid har råd til at sige op, siger han.

Af Eva Bøgelund / Foto Justine Høgh



Han hugger i granit. Finder stenene i naturen og former dem med mange tusinder af små slag til naivt naturalistiske figurer. "Granit er meditativt. Hvert enkelt slag gør en meget lille forskel. Man behøver ikke være så god i øje-hånd koordineringen, fordi det går så langsomt."



Lars Goldschmidt bor i Vandkantsdanmark. Man ser ned og ud over Østersøen overalt fra hans kæmpestore grund uden for Allinge på Bornholm. Han og hans kone købte ejendommen i 2005, satte den selv i stand og blev fastboende i 2008. I de sidste syv år har han pendlet til København, ligesom 1.200 andre bornholmere gør det. I maj var det slut med jobbet, og nu er huset med klipperne i baghaven også hans arbejdsplads. Det vender vi tilbage til.

Når han går stille rundt mellem sine træer og granitfigurer med de to store irske ulvehunde i hælene, syner han ikke af så meget. Men to unge socio- loger placerede ham for nyligt blandt landets mest magtfulde i bogen 'Magteliten. Hvordan 423 danskere styrer landet'. Her er han nr. fire på deres liste over magtmennesker med de største netværk blandt andre magtmennesker – lige efter Dansk Metals formand, FTF's formand og erhvervsmanden Lars Nørby Johansen.

Lars Goldschmidt smiler sit lille, stille smil.

"Folk har travlt med at kritisere bogen for ikke at vise den virkelige magt. Men dét, bogen viser, er et taleretsbillede. Jeg var stadig direktør i DI, da de kortlagde netværkene, så jeg havde en stor taleret. Og fordi jeg er en grænsegænger, har jeg knyttet netværk til mange sider. Nu er jeg ikke direktør mere og har mistet min taleret. Nu skal jeg genvinde den på egne vegne."

Fra Mærsk til Miljøstyrelsen

Den DTU-uddannede Lars Goldschmidt har altid været en *cross-over*. Fra ingeniørmatematik til humaniora, fra Mærsk til Miljøstyrelsen, fra teateraktivisme til ledelse, fra embedsmand til forskning, fra offentlig til privat.

For til sidst at kaste sig ud i et politisk projekt om at blive bornholmernes S-folketingsmand efter Jeppe Kofod. Det blev han ikke. De bornholmske socialdemokrater placerede ham som nr. tre af syv på opstillingslisten, og så var løbet kørt.

Men han bliver på Bornholm. Her vil han og hans kone gennem 37 år leve og dø.

I DI – hvor han var direktør for uddannelsespolitik, miljøpolitik, IT- og telepolitik og infrastruktur – mærkede de ikke meget til, at han boede i Allinge. Han tog ikke hjemmearbejdsdage, men havde en lille lejlighed stående til ugens fem dage.

"Lobbyisme er en kontaktsport. Du er nødt til at være til stede. Men de syntes da, jeg var sindssyg."

I sit stille sind giver man dem ret, når man ser hans seks tønder land, der stod som kornmark, da de flyttede ind. Parret har med egne hænder omskabt landbrugsjorden til plæner, læhegn, trægrupper, småskov, rosengrupper og små biotoper med vandhuller og 'vilde pletter'.

Selve huset var et håndværkertilbud.

"Alt, hvad jeg laver med mine hænder, er afslapning og glæde."

Som dreng var han et tumle-fumle-barn, som trods sin intuitive kropsfornemmelse ikke var god til sport. Så fandt hans juraprofessor-forældre på, at han kunne komme i et lille snekerværksted efter skoletid. Det elskede han.

Mente hvad han sagde

Jeg skal spørge fra taxachaufføren, hvordan man kan være socialdemokrat og ansat i DI?

"Det er jeg jo blevet spurgt om mange gange. Men det er fordi, jeg er socialdemokrat. Mine arbejdsgivere har altid vidst, hvor jeg stod. Det har aldrig været noget problem. Og jeg kunne kun være i DI, fordi dét, jeg sagde i DI, var noget, jeg kunne stå inde for. Jeg har ikke andre holdninger nu, end da jeg var i DI."

Hans livslange engagement i uddannelse er et eksempel. Senest folkeskolereformen, som var nødvendig, 'fordi vi brutalt ideologisk med opbakning fra meget store dele af sam-

“Fordi jeg er en grænsegænger, har jeg knyttet netværk til mange sider. Nu er jeg ikke direktør mere og har mistet min taleret. Nu skal jeg genvinde den på egne vegne”

Lars Goldschmidt

fundet, også mit eget parti, accepterede en reformpædagogik, som svigtede de svageste’, som han siger.

Nogle af os andre skal måske yde lidt mere, end vi gør.

”Vi skal bruge vores menneskelige ressourcer til grænsen af vort potentiale. Ellers overlever vi ikke som stat. Det kræver, at vi er flittige. Men det skal ske på den ordentlige måde med respekt for den enkelte og støtte til den svage.”

Da han meldte sit folketingskandidatur ud forud for valget, måtte DI og han dog skilles.

”Der var jeg helt enig med Karsten Dybvad (DI’s adm. direktør, red.). Fordi jeg var en så offentlig person i DI, som jeg var.”

Han har hele sit liv ønsket at lave politik, understreger han. Timingen var rigtig, hvis han skulle nå det i dette liv.

Som ung var han SF’er, men droppede ud. Der var ikke stor nok interesse på venstrefløjen for at skabe værdier.

Men han var stadig SF’er, da han første gang blev hentet til Dansk Industri. Han bad headhunteren spørge den daværende adm. direktør Hans Skov Christensen, hvor mange SF’ere han havde ansat.

”Hans mente nok, at de havde en enkelt radikal. Og så ansatte han mig som afdelingsleder efter syv samtaler. Senere har han sagt til mig, at han gjorde det, fordi de havde brug for en provokation.”

Det var før, feedback blev moderne.

”Det første år var jeg hver dag i tvivl, om jeg ville blive fyret. Til sidst gik jeg op til Hans og spurgte. Så spurgte han mig til min store forbløffelse, om jeg ville træde ind i direktionen.”

I bad med krokodiller og blåhvaler

Var det ikke et chok, da det gik op for dig, at du ikke kunne blive valgt til Folketinget?

”Nej, da,” siger han blidt og smiler.

Der er styr på både sjæl og økonomi. Han er faktisk ikke tvunget til at arbejde, hvis det var dét. De har ingen gæld. Ejendommen kostede ingenting, fordi det er Bornholm.

”Det er billigt, det er smukt, og det er muligt.”

De havde altid drømt om stor natur, men selvom banken nok havde sagt ja, kom det aldrig på tale at købe noget dyrt på nordkysten af Sjælland.

”I mit lange liv som lobbyist har jeg haft det grundlæggende princip, at jeg skulle kunne sige op med dags varsel. For så er det min egen skyld, at jeg er, hvor jeg er. Den dag, du ikke kan stå inde for det, du skal stå og sige, kan du sige op.”

Det er en livsforsikring i en verden, hvor man går i bad med krokodiller hver dag.

Han sagde altid til dem, han havde til jobsamtale i DI: Du skal fungere i et miljø med mange stærke, selvglade mænd, som har noget at have det i, og hvis du selv tror, du bliver kørt over, så regn med at blive det.

”Ikke fordi nogen er onde, men fordi der foregår en naturlig masen, når alle os blåhvaler tumler rundt i bassinet. Men jeg kunne jo lide det og vendte tilbage til DI.”

Sig ja til headhunterens håndværkertilbud

Han har gjort det én gang – sagt op uden et andet job på hånden. Det var som direktør i Arbejdsmarkedsstyrelsen, da ministeren besluttede at flytte arbejdsformidlingen ud i kommunerne.

”Dén handling ville jeg ikke være vognstyrer på. Jeg er ikke nogen god leder for en organisation, som der ikke er noget perspektiv for. Og hele forløbet med, at vi skulle bevise, at det var en god idé, var meget ubehageligt.”

Han fik jobbet som arbejdsmarkedsdirektør, fordi der ikke var andre, der ville, tilføjer han. IT-systemet Amanda var brudt sammen, medarbejderne slidte og direktøren gået, da headhunteren ringede.

”Jeg havde godt set annoncen i avisen og tænkt – hvilken idiot får de til det. Det blev så mig. Jeg tog det, fordi en organisation, som er i kontakt med 700.000 mennesker om året, er samfundsmæssigt enormt vigtig. Havde det været en attraktiv stilling dengang, havde jeg aldrig fået den.”

Det er i øvrigt et godt karriereråd, mener han. Tag de dårlige jobs, hvis du vil lidt hurtigt frem.

Deltagende observatør i dit eget og andres liv

Som ung var han med i noget så flippet som et teaterkollektiv – de boede sammen ude på Sjælland ligesom dem i Odinteatret. Ildfolket hed de.

Den kropsforankrede og intuitive kommunikation har altid optaget ham.

Lars Goldschmidt har skrevet to ph.d.-afhandlinger. I nummer to skrev han om at være ’arbejdende observatør’ i en gruppe ingeniører, som beregnede dimensionering af rørledninger til boreplatforme.

”Jeg observerede de arbejdsprocesser, jeg var en del af, mens jeg udførte dem. Du får adgang til den tavse viden.”

Det er en semi-antropologisk praksis, som har fået ham til



at føre dagbog med selvobservation og procesobservation, når der har været noget særligt på spil i hans job.

Han anbefaler unge djøfer sådant et antropologisk redskab. Det kan bruges overalt. Også på studiet. 'Hvorfor er det, jeg ikke lærer noget?' Observer.

"En grundlæggende fejl ved universitetet – udover at vi har fejlet med at skabe en flidskultur blandt de studerende – er, at du kun oplever at arbejde sammen med nogle, som ligner dig selv. Men udenfor skal du primært arbejde sammen med nogle, som ikke ligner dig."

Det er liv og død for en lobbyist at have blikket på den andens virkelighed: Hvad er vigtigt for den anden? Det er samtidig også Lars Goldschmidts bedste råd til den nyuddannede djøfer, som fx skal ud i en mindre virksomhed.

Observer de sociale processer omkring jer. Også selvom det er et fritidsjob i McDonalds i Nordvest. Eller måske især. Træn det, siger han.

"Universiteterne må give de unge nogle analytiske, antropologiske redskaber, som gør dem i stand til at iagttage de sociale processer, som kører omkring dem. For det er på grundlag af dén iagttagelse, at man kan sætte sin egen kompetence i spil. Lad dem skrive opgaver om deres studiejobs og stik op et vist sted, om det så også kan give ETCS-points eller ej."

Vokse og stråle

Så hvad nu, hvor han ikke længere ejer den taleret, at folk *skal* lytte til ham? Han varetager fortsat et par tillidsposter for DI og sidder i et antal bestyrelser.

Og så er der det lille konsulentfirma, som han og hans kone startede sammen for 13 år siden. Rise & Shine hedder det, fordi det handler om, hvordan mennesker kan vokse og stråle.

"Nu får jeg lært, hvad det vil sige at være en lille selvstændig erhvervsdrivende. Det er et vildt skifte. Din samfundsmæssige standing og kreditværdighed ryger. Dén, hvis identitet er knyttet til sin position, får et problem i en situation som min."

Men man mærker, at Lars Goldschmidt er et menneske med mange identiteter. Han har også sit netværk, "så jeg har det lettere end så mange andre små konsulenter". Og han har sit Bornholm.

Det var let for ham at blive en del af øens liv. Politik er en god måde at blive integreret på, og han er også næstformand for den nyfusionerede bestyrelse for gymnasiet, erhvervsskolen og VUC.

Og han har sin begejstring.

Det er så vigtigt på en arbejdsplads,



BLÅ BOG: LARS GOLDSCHMIDT

- 58 år.
- Civilingeniør fra DTU og uddannet inden for teater og ledelse.
- Ph.d. inden for både teknik og organisation. Adjungeret professor ved Center for Ledelse og Virksomhedsudvikling, CBS, og ved DTU Management. Forfatter til flere bøger.
- Gift med Gitte Goldschmidt. De har en datter på 25 år, som læser jura.

Tidslinje:

- Teatergruppen Ildfolket.
- Energistyrelsen: Sektionschef.
- Mærsk Olie og Gas: Medarbejder.
- Miljøstyrelsen: Kontorchef.
- Dansk Industri: Afdelingschef og direktør.
- Arbejdsmarkedsstyrelsen: Direktør.
- Dansk Handel & Service: Markedschef.
- CBS, CVL: Ledelsesforskning.
- Foreningen af Rådgivende Ingeniører: Direktør.
- Dansk Industri: Direktør.
- Selvstændig konsulent med firmaet Rise & Shine.

siger han. Vis en ikke ubetydelig glæde for jeres sejr. Det er den største gratis gave, du kan give dine kolleger. Sæt dig i spil. Hvis der er noget, din chef er dum til, så hjælp ham med dét, han ikke kan.

Udflytning er symbolpolitik

Og så det uundgåelige spørgsmål til en politisk aktiv bornholmer: Er det en god idé at udflytte statslige arbejdspladser? To af hans egne gamle arbejdspladser – Energistyrelsen og Miljøstyrelsen – er med i regeringens nye udflytningsplan.

"Det er ren symbolpolitik," svarer Lars Goldschmidt. Og smiler:

"Men symboler er vigtige."

Men det skal ske i ædru tilstand.

Man skal tænke sig rigtig, rigtig godt om. Og man skal lade være med at påstå, at det løser udkantens problemer.

Han var selv ansat i Mærsk, da hele hans division blev flyttet til Esbjerg. 11 ud af 80 ville med. Han ville ikke. Men udflytningen kom i sidste ende til at fungere, understreger han.

"Jeg blev jo spurgt om dét her hundreder af gange i valgkampen. Og ja, det ville da være dejligt, hvis Bornholm fik 50 statslige arbejdspladser mere. Men der er jo kun virkeligt perspektiv i det, hvis det er nogle, som kan blive stedbundne og udbygge den erhvervsudvikling, som vi har i forvejen."

København og københavnere har det problem, at det herude opleves som, om de pisser på os, siger han.

"En af forklaringerne på dét er, at det gør de så rent faktisk. Udkanten har det problem, at vi er patologiske hylere. Vi skal holde op med at klage og gøre os selv attraktive. Vi skal ville selv. Intet menneske har lyst til at flytte til en klagekoloni."

Han vender tilbage til hjertebarnet – uddannelse.

For det er reelt det mest afgørende. Tilgængelige og fremragende ungdomsuddannelser i alle de dele af landet, som vi fortsat ønsker at have folk i.

"Ellers føler du, at du svigter dine børn ved at blive boende eller ved at flytte til." ■





FINANSLOV

Udviklings- organisationer i chok over nedskæringer

Regeringens varslede milliardbesparelser på udviklingshjælpen chokerer udviklingsorganisationer. Konsekvensen er fyringer og hård opbremsning i indsatsen blandt verdens fattigste. Regeringen kritiseres for at underminere det system, der netop skulle sikre udviklingsorganisationerne en forudsigelig økonomi. Udenrigsministeren afviser kritikken.

RAMMEBEVILLING

En rammebevilling er en flerårig aftale, som ikke er bundet op på enkeltprojekter men giver organisationer mulighed for selv at identificere, gennemføre og evaluere aktiviteter. Rammebevillingerne skulle gerne give den enkelte organisation mulighed for at tilrettelægge sit arbejde på mere fleksibel og forudsigelig vis. Pt. eksisterer der rammeaftaler mellem Udenrigsministeriet og 17 organisationer.

Kilder: www.ulandsnyt.dk og www.um.dk

Af *Sven Johannesen, freelancejournalist* / Illustration *Mikkel Henssel*

De danske udviklingsorganisationer fik en anelse om, hvad der ventede, da Venstre under valgkampen lovede store besparelser på den danske udviklingsstøtte. Alligevel blev de chokerede, da regeringen offentliggjorde, at 17 udviklingsorganisationer allerede fra januar 2016 får reduceret den samlede årlige støtte fra 808 til 595,6 millioner.

“Jeg havde forventet, at der ville komme nedskæringer, men ikke at de ville være så voldsomme og komme med så kort varsel,” siger generalsekretær i Mellempfolkeligt Samvirke, Frans Mikael Jansen.

Mellempfolkeligt Samvirkes årlige støtte skæres fra 149 til 108,7 millioner. En besparelse på 27 procent. Dermed mister organisationen en sjettedel af sine indtægter og skal nu fyre hver sjette af de 78 medarbejdere, beskære støtten til samarbejdspartnere i syd markant og lukke hele deres program i Nicaragua.

“Det bliver meget blodigt. Nedskæringerne bryder med den rammebevillingsaftale, der ellers skulle give os en forudsigelig økonomi i de kommende år. Det er fuldstændigt uansvarligt, og det kommer til at ramme vanvittigt hårdt,” siger Frans Mikael Jansen.

Rammebevillingen er en såkaldt ‘rullende aftale’, der giver organisationer mulighed for at forudsige deres økonomi i fire år ad gangen. På den måde kan organisationerne have et overblik over deres fremtidige økonomi og mulighed for at arbejde mere strategisk. Alt dette forpurre af regeringens pludselige besparelser – særligt fordi man først kender de endelige beløb, når finansloven er vedtaget i løbet af november, lyder kritikken.

“Det giver os reelt kun en måned til at implementere enorme besparelser. Forvaltningsmæssigt er det helt horribelt. Det er i fuldstændig modsætning til idéen om rammeaftaler, som var at give os mulighed for at forudsige vores økonomi, så vi kan planlægge vores arbejde optimalt,” siger Frans Mikael Jensen.

Også i udviklingsorganisationen IBIS, hvis støtte står til at blive barberet fra 121 til 87,6 millioner kroner, er man chokeret.

“Venstre gik til valg på en reduktion i ulandsbistanden, men vi havde ikke i vores vildeste fantasi forestillet os, at man over hals og hoved ville skære voldsomt og tilfældigt ned og dermed tilsidesætte alle de forudsætninger, vi har for vores rammebevillinger. Man tvinger organisationerne til at løbe fra langsigtede aftaler, som jo er indgået i tillid til, at strategien for dansk udviklingsbistand er vedtaget af et enigt folketing, inklusive Venstre,” siger generalsekretær i IBIS, Vagn Berthelsen.

Han tilføjer, at politikerne selvfølgelig skal have mulighed for at ændre på rammebevillingen, hvis der sker uforudsete ting for landets økonomi, som eksempelvis en ny finanskrise.

“Men det går jo på mange måder godt med den danske økonomi, så vi havde ikke regnet med, at regeringen ville skære så drastisk. Og slet ikke mens verden er i brand, og flygtningekrisen har nået hidtil usete proportioner,” siger Vagn Berthelsen.


Spilder penge på fyringer

Og selvom organisationer nok altid vil rejse børster, når budgetterne bliver skåret, er der vitterligt tale om en særlig situation, forklarer Lars Engberg-Pedersen fra Dansk Institut for Internationale Studier, DIIS.

“Der har aldrig tidligere været så store og voldsomme nedskæringer i den danske udviklingsstøtte. Det er exceptionelt, at man skærer så meget og med så kort varsel. At det skal gå så hurtigt er meget u hensigtsmæssigt,” siger han.

Som seniorforsker i dansk og internationalt udviklingsarbejde har Lars Engberg-Pedersen ofte set eksempler på, at donorer pludselig nedtrapper den økonomiske støtte.

“Det, regeringen gør nu, sker jævnlige i international sammenhæng. Men det er ikke godt for fagligheden i udviklingsarbejdet, og det er i fuldstændig modsætning med idéen om at lave økonomiske rammeaftaler med de forskellige organisationer. En så abrupt finansieringspolitik er u hensigtsmæssig, fordi modtagerorganisationer og deres samarbejdspartnere i de forskellige udviklingslande ikke kan planlægge deres arbejde, fordi de ikke ved, hvad de kan regne med,” siger Lars Engberg-Pedersen.



Mellempfolkeligt Samvirke skal fx bruge over en million kroner på at afskedige folk med kort varsel, fordi de fleste typisk har seks måneders opsigelse.

“For de penge kunne man jo ansætte flere medarbejdere i et helt år,” siger Frans Mikael Jansen.

I forskningskredse kalder man slingrende donortilkendigelser for en *stop and go* politik, hvor organisationer i praksis har meget svært ved at disponere deres midler og tilrette deres indsats, fordi de konstant skal være i tvivl om deres fremtidige finansiering.

“Mens nødhjælp handler om at hjælpe folk, der er ramt af en krig her og nu, handler udviklingshjælp om at skabe bedre levevilkår på længere sigt. Typisk iværksætter man forløb, der foregår over flere år og i flere etaper. Hvis man pludselig fra den ene dag til den anden mangler penge, risikerer man at måtte afbryde projektet, inden man har opnået sit resultat. Dermed er hele den indledende investering spildt, og det er jo temmelig tåbeligt,” siger Lars Engberg-Pedersen.

Mindre regnskov

Også mindre organisationer som Verdens Skove får skåret deres støtte kraftigt.

“Først og fremmest betyder det, at der bliver bevaret mindre regnskov, og at vi må sige farvel til flere af vores internationale samarbejdspartnere efter jul. Det sker med meget kort varsel, så det rammer ekstra hårdt, fordi man ikke kan få en ordentlig udfasning af projekterne,” siger sekretariatsleder Jan Ole Haagensen, hvis støtte daler fra 15 til 11,8 millioner om året.

“Det værste er, at vi kun har været en rammeorganisation i to år, og efter at vi blev det, har vi gået og fortalt vores samarbejdspartnere, at nu kan vi planlægge langsigtet, for nu kender vi vores økonomi. Og så sker det her. Vi havde regnet med, at der ville komme nedskæringer. Men at vi skal miste en fjerdedel af støtten er helt vildt,” siger Jan Ole Haagensen.

De administrative minimumskrav gør det svært at skære på administrationen, og derfor sker stort set hele besparelsen på organisationens kerneydelser.

“Ligesom i erhvervslivet vil vi gerne have noget forudsigelighed. Man kan hverken drive en udviklingsorganisation eller en virksomhed, hvis økonomien hele tiden ændrer sig. Når det alligevel er så uforudsigeligt at være rammeorganisation, er det lige før, det så giver bedre mening at blive finansieret fra projekt til projekt,” siger Jan Ole Haagensen.

Han frygter, at regeringens besparelser er et varsel om en langt mere slingrende kurs på udviklingspolitikken, hvor skiftende regeringer vil føre hver sin politik i stedet for at samarbejde om en kontinuerlig kurs.

“Det kan jo være, at den nuværende opposition lærer af regeringen, og også selv vil lave et radikalt skift, når de igen får magten. På den måde risikerer vi at få amerikanske tilstande med en helt anden måde at bedrive politik på, som bliver meget sværere for udviklingsorganisationer at arbejde i,” siger han. ■

Så meget skal rammeorganisationerne spare

Mio. kr.	2015	2016	Besparelse
MS ActionAid Denmark	149	108,7	40,3
Folkekirkens Nødhjælp	123	93,1	29,9
IBIS	121	87,6	33,4
Dansk Røde Kors	78	59,1	18,9
Red Barnet	56	40,5	15,5
CARE Danmark	48	38,4	9,6
Ulandssekretariatet	45	30,9	14,1
ADRA Danmark	37	24,5	12,5
3F - Fagligt Fælles Forbund	35	26,4	8,6
Caritas Danmark	29	21,4	7,6
Verdens Skove	15	11,8	3,2
Danmission	14	10,3	3,7
Sex og Samfund	12	8,8	3,2
Vedvarende Energi	10	7,5	2,5
Danske Handicaporganisationer	10	7,4	2,6
WWF Verdensnaturfonden Danmark	15	11,1	3,9
Ghana Venskabsgrupperne	11	8,1	2,9
I alt	808	595,6	212,7

Kilde: Finansministeriet

Vi fører den politik vi blev valgt på



Af Sven Johannesen, freelancejournalist / Foto Jens Henrik Daugaard/Polfoto

? I skærer voldsomt i støtten til udviklingsorganisationerne. Hvorfor skal besparelserne ske så hurtigt?

”Det kan ikke være nogen stor overraskelse, at Venstre ønsker at sætte udviklingsbistanden på FN’s målsætning på 0,7 procent af BNP. Det har vi sagt gennem en lang årrække og gennem hele valgkampen. Besparelserne bliver meldt ud på dette tidspunkt, fordi det sene valgtidspunkt betyder, at vi ikke som normalt kunne nå at lave en finanslov til slutningen af august. Det har desværre betydet, at vi alle har været under særligt pres. Det gælder ikke bare organisationerne, men også i høj grad ministerierne.”

? Er det rimeligt, at organisationerne får så kort varsel til at effektuere regeringens nedskæringer?

”Ja.”

? De her straksbesparelser er vel imod hele idéen med at rammebevilge, så organisationerne kender deres økonomi og kan planlægge deres arbejde?

”Nu er det sådan, at folketingsvalget har resulteret i en ny regering og dermed også en ny politik. Det betyder, at vi ændrer i finansloven ud fra de tilkendegivelser, vi har givet forud for valget og under valgkampen. Det kan vel ikke være voldsomt overraskende, at en ny regerings politik er anderledes end den tidligere regerings politik. Det betyder også, at vi på en række områder

ændrer de økonomiske prioriteringer. Hvis folkestyret skal give mening, så skal et nyt folketing og en ny regering jo kunne føre den politik, den er blevet valgt på, og ikke den politik, som forgængerne er valgt på.”

? Det kommer til at koste en masse penge, at man nu skal lukke projekter ned og fyre folk med kort varsel. Er det ikke et spild af skatte kroner?

”I den bedste af alle verdener havde jeg da helst set, at der havde været en længere tilgang, og at vi kunne have præsenteret denne finanslov i slutningen af august måned, som man normalt gør. Men det var ikke mig, der valgte tidspunktet for folketingsvalgets afholdelse, og derfor er vi nødt til at agere i det tempo, som vi kan. Og det har ikke før været muligt at give en melding på, hvor meget der skal spares.”

? Men kunne man ikke have indført besparelsen over nogle år, så organisationerne fik tid til at omstille sig?

”Nej, det økonomiske underskud, der er på finansloven både for 2015, men desværre også for 2016, har gjort det vigtigt for os at undgå, at Danmark ikke kommer i større økonomiske problemer, end vi allerede har. Derfor har vi valgt at gennemføre en række besparelser, ikke bare på det her område, men på hele statens område, med virkning fra første januar 2016.”

? I september sagde Lars Løkke Rasmussen i en FN-tale, at alle lande skal arbejde for en mere retfærdig verden. Samtidig vælger I at spare milliarder på udviklingsstøtten. Er det ikke underligt og egentlig lidt pinligt at være udenrigsminister for et land, der lover én ting, men gør noget andet?

”Danmark er ét ud af kun fem lande i hele verden, der lever op til FN’s målsætning om at give 0,7 procent af BNI i udviklingsbistand. Vi er samtidig et af de lande, der tager størst ansvar for at modtage flygtninge og hjælpe i nærområder som Syrien. Derfor har vi som danskere intet at skamme os over, i forhold til den bistand vi giver.”

? Samtidig arbejder I på at nedbringe topskatten. Det er vel udtryk for, at man vil skære i hjælpen til de fattigste for, at man kan give skattelettelser til nogle af de rigeste. Er det ikke en lidt underlig prioritering i en tid med humanitære kriser?

”Nej, det er et meget underligt spørgsmål. Hvis man kigger på det, så kan man se, at de ændringer, der foregår i bistanden, sker i forbindelse med finanslovsforslaget. De ændringer, der sker i bistanden, går til eksempelvis at styrke vores sygehuse og politi. Spørgsmålet om, hvorvidt der skal være en ændring i skatten eller ej, er reserveret til næste forår og er dermed helt uafhængigt af, hvad der kommer til at ske med bistandspolitikken.” ■

Juridisk rollemodel i

Kina

Kina har mere brug for dygtige jurister end forfattere. Så *He Jiahong* blev jurist, men han er også forfatter til flere krimier om en forsvarsadvokat, der skal lære kineserne om retsstatsprincippet.

Tekst og foto *Vera Bundgaard, freelancejournalist*

Et insisterende kukkuk kommer fra uret på væggen. En fremmed lyd i et kinesisk hjem midt i et moderne lejlighedskompleks i det nordlige Beijing. På sofabordet står der små, fine tekopper i rødt porcelæn og en stejlende hest i udskåret træ.

Kukuret har været fast inventar i hjemmet, siden He Jiahong var i Tyskland for at gæsteforelæse på et universitet. Han har besøgt flere andre lande for at holde foredrag om retsstatsprincipper med kinesiske kendetegn.

He Jiahong er én af Kinas fremmeste jurister, og som rådgiver for Højesteret er han involveret i nogle af tidens mest aktuelle sager. Den kinesiske leder, Xi Jinping, har sat retsstaten højt på dagsordenen, og samtidigt er kommunistpartiet midt i en omfattende korruptionenkampagne.

He Jiahong underviser i strafferet og efterforskning af korruption på Renmin Universitetet og har desuden skrevet flere bøger og artikler om emnet. Og så er han forfatter til krimierne om forsvarsadvokaten Hong Jun, og flere af bøgerne er blevet brugt til at undervise politiaspiranter og oversat til flere sprog.

Jurist ved et tilfælde

He Jiahong blev dog jurist ved et tilfælde. Som millioner af andre unge blev han sendt på landet under kulturrevolutionen (1966-1976, red.). Han endte som traktorfører på en farm langt mod nord i Heilongjiang-provinsen på grænsen til Rusland.

”Jeg troede på kommunismen og ville gøre noget for revolutionen. Men jeg endte med at blive frustreret og følte mig snydt af politikerne,” siger He Jiahong, der først fik lov til at vende tilbage til Beijing i 1977 efter kulturrevolutionens afslutning.

Han havde en drøm om at blive forfatter, men fik arbejde som blikkenslager i et byggefirma og forelskede sig i en ung kvinde. En blikkenslager med forfatterdrømme var dog ikke et passende parti, mente hendes familie.

Så kravet var, at han skulle tage en universitetsuddannelse for overhovedet at komme i betragtning. Trods kun seks års skolegang bestod han optagelsesprøven og begyndte i en alder af 26 år på jurastudiet, som dengang ikke var i høj kurs i Kina. Men juraen viste sig at være det helt rigtige:

”Som en studiekammerat sagde til mig, har Kina mere brug for jurister end forfattere,” siger He Jiahong, der fik sin udkårne. Parret har netop fejret deres 34 års bryllupsdag.

Siden tog han revanche med krimierne om forsvarsadvokaten Hong Jun. De startede oprindeligt som artikelsier i avisen *Legal Daily* i 1990'erne. He Jiahong havde læst jura på Northwestern University i USA og blev inspireret af den amerikanske model med uafhængige advokater, et særsyn i Kina.

”Kina havde brug for forsvarsadvokater, så da jeg skrev den første roman, ville jeg skabe en rollemodel, der kunne få almindelige borgere til at forstå retsstatsprincipperne,” siger He Jiahong.

Og det var – og er der stadig – hårdt brug for:

”Kina har en lang tradition for stærke ledere, der regerer med loven for at styre befolkningen. Den legalistiske tradition rækker mere end 2.000 år tilbage,” siger han.

He Jiahong peger på, at diskussionen om retsstaten først opstod i slutningen af 1970'erne. I dag har de fleste kinesere stadig svært ved at forstå, hvad en retsstat egentlig er for noget. Og de færreste ved, at der er forskel på 'rule of law' og 'rule by law'.

“Hvis vi indfører demokrati, for alle har lært at overholde loven, ville det føre til kaos og være en katastrofe for Kina”

He Jiahong



Kina havde brug for forsvarsadvokater, så da jeg skrev den første roman, ville jeg skabe en rollemodel, der kunne få almindelige borgere til at forstå retsstatsprincipperne, siger He Jiahong.

”På kinesisk er der kun ét udtryk – *fazhi* – og når det skal oversættes til engelsk, bliver det ofte fejlagtigt til ’rule by law’. De sidste ti år er det dog blevet bedre, og i dag kender både lærde og ledere forskellen. Det er et stort fremskridt.”

Retsstat før demokrati

Xi Jinping har lovet, at magten skal udøves i ”et bur af regler”. Partiet skal underlægge sig loven, og lokale ledere skal ikke kunne bøje loven efter behov - eller simpelthen ignorere den. Partiledelsen har dog afvist vestlige principper om en tredeling af magten og understreget, at partiet skal stå i spidsen for retsstaten. Eller ’en socialistisk retsstat med kinesiske kendetegn’, som det hedder i Kina.

Så giver det overhovedet mening at tale om en retsstat uden demokrati?

”Jeg mener, at man kan adskille det og først etablere en retsstat, hvor alle er lige for loven, inklusiv partiet. Hvis vi indfører demokrati, før alle har lært at overholde loven, ville det føre til kaos og være en katastrofe for Kina,” mener han og peger på Singapore som rollemodel.

”Singapore er ikke et demokrati, men i høj grad en retsstat, og der er meget lidt korruption.”

I Kina er Xi Jinping gået længere i kampen mod korruption end sine forgængere,

men ifølge He Jiahong er der lang vej endnu. Han er derfor talsmand for, at man indfører en amnesti for alle, der angiver deres formue og ejendomme, også de ulovlige. En model, som Hongkong har haft succes med, men som der ikke er stemning for i partiledelsen.

I forhold til retsreformerne er det første skridt at sikre retsvæsenets uafhængighed. Det kinesiske retssystem er bygget op på samme måde som det politiske. Det vil sige, at kommunistpartiet er øverst i hierarkiet hele vejen ned fra centralmagt, til provinser, kommuner og byer.

”Det betyder, at retsvæsenet er politisk og økonomisk afhængigt af partiet hele vejen ned i systemet. Vi mener, at det er bedst at starte fra bunden. Eksempelvis ved at rykke ansvaret op på provinsniveau, så lokale ledere ikke længere kan blande sig i konkrete domme,” siger He Jiahong, der deltager i arbejdet som rådgiver for Højesteret.

Det vil blive indført i løbet af de næste to år, ligesom man også vil forsøge sig med domstole og anklagemyndigheder, der går på tværs af distrikter og regioner. Højesteret arbejder desuden på skærpede regler, der konsekvent udelukker tilståelser opnået gennem tortur. Og så skal forsvarsadvokaternes rettigheder garanteres og respekteres, hvilket det kniber gevaldigt med i dag. ■

BLÅ BOG: HE JIAHONG

- 61 år, underviser i strafferet og korruptionsbekæmpelse på Renmin Universitetet i Beijing.
- Særlig rådgiver for Højesteret og tidligere anklagemyndigheden.
- Jurauddannet fra Renmin Universitet og doktorgrad fra Northwestern University, USA.
- Forfatter til krimierne om forsvarsadvokaten Hong Jun, hvoraf to er oversat til engelsk: ’Hanging Devils’ 2012 og ’Black Holes’ 2014. Bøgerne er også udkommet på spansk, italiensk og fransk.
- Gift og har en voksen datter, der også er jurist.

Unfair kræfter påvirker USA's retssystem

Upålidelige øjenvidneudsagn, falske tilståelser og diskrimination betyder, at borgere i USA bliver dømt for forbrydelser, de ikke har begået, hævder lektor i jura Adam Benforado i sin nyudgivne bog *"Unfair: The New Science of Criminal Injustice."* Han opfordrer derfor til en omfattende revidering af retssystemet.



Af Assia Awad, *freelancejournalist* / Foto J. Scott Applewhite/Polfoto

Den 17. august 1992 blev den 11-årige Holly Staker voldtaget og dræbt med 27 knivstik, mens hun passede to små børn i Waukegan, Illinois. Ti uger inde i eftersøgningen fik politiet et tip om, at den 19-årige Juan Rivera var indblandet. På trods af at han var uskyldig, underskrev han efter fire dages udmattende forhør en tilståelse og blev efterfølgende idømt fængsel på livstid. Dommen blev appelleret, men Juan Rivera blev endnu en gang dømt skyldig.

At få sagen afprøvet ved domstolene endnu en gang synes noget nær umuligt, men en udvej blev fundet. Ved obduktionen af det 11-årige offer var der blevet taget en prøve fra pigens vagina, som aldrig var blevet testet. I 2005 lykkedes det at få prøven undersøgt, og sæden viste sig ikke at tilhøre Juan Rivera.

Den tredje retssag startede den 13. april 2009, og Riveras advokater var overbeviste om, at han denne gang ville blive frikendt. Dels var der ingen fysiske beviser, der forbandt ham til

gerningsstedet, og dels var han på gerningstidspunktet udstyret med en elektronisk fodlænke, som betød, at han ikke kunne forlade sit hjem uden, at en alarm ville blive aktiveret, hvilket ikke var sket.

Alligevel blev Juan Rivera igen dømt skyldig i mord og voldtægt. Hvorfor? Primært fordi han havde underskrevet en tilståelse, og hvem indrømmer at have en begået en så forfærdelig forbrydelse, hvis man er uskyldig?

Det er der faktisk en del, der gør, lyder svaret fra Adam Benforado, der er lektor i jura ved Drexel University og forfatter til bogen *"Unfair: The New Science of Criminal Injustice"*.

"I mange år anså man det for en umulighed, at en uskyldig person ville tilstå en forbrydelse, medmindre vedkommende var blevet udsat for fysisk tortur. I særdeleshed når det drejede sig om meget alvorlige forbrydelser som voldtægt og mord. Men dna-beviser har nu vist, at ikke alene er det muligt, det er også en ledende årsag til fejlagtige domme i forhold til folk, der

er dømt for mord og røverier," forklarer Adam Benforado, der håber, at hans nye bog kan være med til at åbne offentlighedens øjne for de mange skjulte kræfter, der påvirker retssystemets aktører.

Forskning og forestillinger

"Vores retssystem er baseret på en masse forestillinger om menneskelig adfærd, der ikke er understøttet af videnskaben. Det er der ikke noget underligt i, det er trods alt blevet skabt over adskillige århundreder, hvor der ikke fandtes forskning i, hvordan menneskers hukommelser fungerer, hvordan folk træffer beslutninger, og hvorfor folk begår forbrydelser. Det er først nu, vi begynder at have beviser, der udfordrer de konventionelle modeller, som danner basis for vores retssystem," siger den amerikanske lektor.

En udbredt forestilling, uden hold i virkeligheden, er for eksempel, at vi ved, om vi har fordomme, og vi kan kontrollere dem.

"Særligt i USA, men også andre steder, er der en idé om, at når en person



har fordomme, så er de bevidste om dem. Du ved altså, når du diskriminerer mod for eksempel sorte, jøder eller muslimer. Men den psykologiske forskning viser, at en masse skadelige fordomme ikke kan erkendes ved selvansøgelse. Du ved ganske enkelt ikke, at du er i besiddelse af disse implicite fordomme, og at du handler ud fra dem.

I USA tror mange mennesker, at de behandler sorte og hvide ens, men data viser et helt andet billede. Sorte mænd skal betale højere kaution, de bliver i højere grad udsat for politivold, og de er i større risiko for at blive idømt dødsstraf end en hvid tiltalt. Faktisk viser forskning, at jo mere afrikansk-amerikansk du er, jo tykkere læber, jo bredere næse, jo mørkere din hud er, jo mere sandsynligt er det, at du bliver idømt dødsstraf. Men videnskaben viser også, at mekanismen ikke er bevidst forskelsbehandling. Det er ikke fordi, der sidder en masse jurymedlemmer, der bevidst ønsker at behandle sorte mennesker dårligere end hvide,” pointerer Adam Benforado.

Forskelsbehandling

Det er dog ikke kun fordomme, der betyder noget i forhold til, hvilken behandling du får i retssystemet, noget så banalt, som det tidspunkt på dagen, din sag behandles på, kan også have vidtrækkende konsekvenser.

”I Israel undersøgte forskere et udvalg, der vurderer fangers ansøgninger om prøveløsladelse. Før jeg så denne undersøgelse, ville jeg som underviser i strafferet have sagt, at det, der betyder noget for, om en person bliver prøveløsladt eller ej, er alvorligheden af den forbrydelse, de har begået, og om de har forbedret sig i fængslet. Men da forskerne undersøgte, hvilke faktorer der var mest vigtige, fandt de, at den suverænt mest vigtige faktor var, hvilken tid på dagen man fik foretræde for udvalget. Hvis det var om morgenen, var chancen for løsladelse meget høj, hvis det var lige inden den første pause på dagen, var de meget lave. Jeg mener, det er et tegn på, at der er en masse forhold, der operer uden for vores bevidsthed, som ikke skulle have betydning for udfald, men alligevel har det,” siger Adam Benforado.

Et andet problem, ifølge Adam Benforado, er en alt for stor tiltro til øjenvidners hukommelse.

”Når et øjenvidne træder frem og siger: ’Jeg er sikker på, at det er fyren’, anser vi det for et godt grundlag for at få en person dømt, og vi føler os meget sikre på, at vi har fået fat på gerningsmanden, men forskning viser, at det ikke nødvendigvis er tilfældet. I USA bliver titusindvis af personer hvert år sigtede på baggrund af et øjenvidnes udsagn, men vi ved, at ved de såkaldte lineups, hvor et vidne bliver præsenteret for en række personer og bedt om at udpege en gerningsmand, udpeger øjenvidnet i en tredjedel af sagerne en uskyldig person fremfor den person, som politiet har mistanke til. Det er en meget høj fejlrate. Vi ved også, at falske øjenvidneidentifikationer er en af de ledende årsager til,

at uskyldige mennesker bliver fejlagtigt dømt,” forklarer han.

Virtuelle retssale

Med den megen viden om adfærd og retssystemet, der nu er tilgængelig, er tiden derfor ifølge Adam Benforado inde til en opdatering af retssystemet baseret på den nyeste forskning.

”Innovation synes at være en naturlig del af samfundet på andre områder. Der accepterer vi, at hvad vi vidste for ti år siden, formentlig ikke er helt så godt som det, vi ved i dag. Men det er som om, loven opererer efter andre principper, og det, mener jeg, er fundamentalt forkert. I min bog kommer jeg med en række forslag til ændringer. Nogle idéer er så simple som at sørge for, at når et øjenvidne bliver kaldt ind for at identificere en mistænkt, så må den betjent, der leder identifikationen, ikke vide, hvem den mistænkte er. Men jeg mener også, vi skal se på, hvad vi kan gøre 50 til 100 år ude i fremtiden. For at navigere udenom nogle af de bias, jeg diskuterer i bogen, bør vi tænke over, hvordan vi kan skabe mere kontrollerede miljøer, hvor vi kan afvikle retssager. En løsning kan være en virtuel retssal. Folk bruger deres øjne til at vurdere en række forhold, og vores øjne kan snyde os. Vi ved for eksempel, at juryer er mere tilbøjelige til at tro på et tiltrækkende øjenvidne fremfor et mindre tiltrækkende, og vi ved også, at en persons hudfarve har betydning for, hvilken dom vedkommende får. Med en virtuel retssal kan vi forhindre, at jury og dommer fokuserer på irrelevante faktorer som, hvor overvægtig advokaten er, hvilken hudfarve den tiltalte har, og hvor tiltrækkende øjenvidnet er,” pointerer han.

Hvad angår Juan Rivera, så gav hans advokater ikke op. Den 9. december 2011 besluttede en appeldomstol, at den tredje dom ikke var gyldig, og han blev løsladt efter 20 år i fængsel. ■

JORDEN RUNDT

Af Mikkel Krogh og Celina Cia Pedersen

To millioner ansøgere til 368 jobs

Det er populært at arbejde for staten i Indien. Delstaten Uttar Pradesh slog for nyligt 368 stillinger op og blev oversvømmet af flere end to millioner ansøgninger, skriver Newsweek. Stillingernes indhold var simpelt kontorarbejde, hvor opgaverne bl.a. bød på the-brygning og transport af dokumenter mellem forskellige regeringskontorer. Kravet til ansøgerne var, at de havde bestået grundskole og kunne anvende en cykel.

Blandt ansøgerne var der 255 med en ph.d. grad og 150.000 universitetskandidater. På trods af lav løn er de statslige stillinger særdeles populære på grund af job-sikkerheden. Statsansatte er ikke udsat for store fyringsrunder, som Indien oplever i den private sektor.

Ifølge en repræsentant fra delstaten ville det tage mindst fire år, at gennemføre interviews med alle ansøgere.



Foto Shutterstock



Foto Shutterstock

100-års-fødselarer koster Japan dyrt

I Japan er der tradition for, at staten forærer borgere en lille sake-kop af sølv, når de fylder 100 år. Antallet af 100-årige japanere er dog vokset så eksplosivt, at traditionen er blevet en betragtelig økonomisk udgift, skriver Newsweek. Alene i år fylder 30.379 japanere 100 år, og staten har brugt omkring 2 millioner dollars på sølvkopper.

Allerede i 2009 blev koppernes størrelse reduceret for at spare penge. Nu overvejer regeringen at lave kopperne i et billigere materiale fremover, da antallet af 100-års-fødselarer forventes at stige yderligere de kommende år.

Japan har verdens højeste gennemsnitlige levealder. Knap hver fjerde japaner er i dag over 65 år, og andelen vil ifølge Verdensbanken vokse til 40 procent inden for de næste 10 år.

Sølvkopperne er dog ikke den største udfordring. Staten forventer, at der skal bruges én million ekstra plejemedarbejdere til at tage sig af det stigende antal ældre frem mod 2025.

Halvdelen af verdens befolkning uden internet

Internettet har stor betydning for økonomisk udvikling, social inklusion og naturbeskyttelse. Men 57 procent af verdens befolkning har fortsat ikke adgang til internettet. Det konkluderer FN i en ny rapport, skriver Newsweek.

Flere end fire milliarder mennesker har således ikke regelmæssig adgang til nettet, og udbredelsen af internet i udviklingslande er stagneret. Årsagen er ifølge FN, at der har været et globalt fald i mobilabonnementer, samt at der er store

omkostninger forbundet med at bygge den nødvendige infrastruktur uden for byer og i fjerntliggende områder.

FN har som mål, at 60 procent af verdens befolkning skal have adgang til internettet i 2020.

” Jeg bruger Juristen som kilde til ny viden. Formen gør det relevant for både praktikere og studerende.

*Karen Bregnehøj Bechgaard, advokat hos LETT.
Medlem af Djøf siden 2005*



Med et abonnement på Djøf Forlags juridiske tidsskrift 'Juristen' får du adgang til et af de førende tidsskrifter for jurister og advokater med unikke analyser af aktuelle retlige emner skrevet af ledende professorer og praktikere.

Som medlem af Djøf har du gratis adgang til online-udgaven. Du kan også vælge at få tilsendt det trykte tidsskrift 6 gange årligt direkte til din adresse med en særlig rabat. Som medlem af Djøf får du 50 procent rabat på et årsabonnement – og 75 procent rabat, hvis du er studerende.

Bestil nu på djoef.dk/juristen

Tænk længere



Djøf Forlag



Ledere skal ikke være til stede – men *til tide*

Tiltidværende ledelse er navnet på den ledelsesform, ledere skal lære at håndtere, hvis de skal kunne tiltrække den nye generation af medarbejdere. Det siger en bog om digitale indfødte, der vender op og ned på opfattelsen af god ledelse, ikke mindst forestillingen om den tilstedeværende chef som en god ting.

Af *Annette Schultz Jørgensen, freelancejournalist* / Foto *Michael Dagaard*

Er du en af den slags chefer, der gør dit bedste for at motivere firmaets unge medarbejdere med moderne ledelsesgreb som dedikerede én-til-én-samtaler, velfortjent ros og spændende karriereplaner? Så kan du godt sadle helt om.

Det er nemlig allerede ved at være totalt forældede ledelsesmetoder, som overfor unge i dag hverken øger

engagementet eller arbejdsglæden. Tværtimod både demotiverer, distancerer og ligefrem skræmmer det dem.

Sådan lyder det i en bog, der giver ledere gode råd om, hvordan de skal håndtere den nye generation af såkaldte digitale indfødte. De, der har levet hele livet med internet i en tid, hvor mobilen blev allemandseje og også har været børn og unge med udbredelsen af sociale medier. Nogle skelsættende udvik-

linger, der ifølge bogens forfatter, Søren Schultz Hansen, har givet den generation nogle helt særlige karakteristika, som gør, at deres opfattelse af begreber som nærvær, anerkendelse, selvstændighed og tilstedeværelse er fundamentalt anderledes, end vi har set før. Og som derfor vender op og ned på vores hidtidige forestilling om god ledelse.

”De unge er vokset op i en digital tidsalder, som gør, at de adskiller sig fra

tidligere generationer på tre afgørende områder. For det første er det for dem vigtigere at være *til tide* end til stede. Desuden ser de ingen forskel mellem den virtuelle og den virkelige verden, og endelig har de for længst accepteret udviskningen mellem privatsfæren og arbejdssfæren. Det er især de karakteristika, der gør dem interessante, men også særligt udfordrende for ledere, fordi de lægger op til en helt anden ledelsestilgang, end vi har kendt til før,” siger Søren Schultz Hansen, som udgav bogen 'Digitale indfødte på job' i foråret, der baserer sig på kvalitative studier af unge gennemført over syv år.

Tiltidværende ledelse frem for tilstedeværelse

Søren Schultz Hansen kalder den nye ledelsestilgang for tiltidværende ledelse:

”Vi har en kliché, der siger, at de mobile medier har gjort os uafhængige af både tid og rum. Men det er forkert. For det er rigtigt, at den fysiske tilstedeværelse er blevet ligegyldig med elektronikken, og at unge i dag ikke behøver at være i samme rum med hinanden for at være sammen. Ofte prioriterer de ikke engang dem, de er i rum med. Men det er vigtigt at forstå, at den uafhængighed af rummet til gengæld har skabt en tilsvarende afhængighed af tilstedeværelsen *i tiden* for dem. Nærvær handler om tid, ikke om rum. Derfor ser de det ikke som uhøfligt at afbryde en samtale for at besvare en SMS, men omvendt som uhøfligt at ignorere SMS'en, for det er den kommunikationsfrekvens, de er vokset op med,” fortæller Søren Schultz Hansen og uddyber, at det igen indebærer en helt ny opfattelse af, hvad nærværende ledelse vil sige.

Kvantitet bedre end kvalitet

”Mange ledere i dag prioriterer nærvær i relationerne til medarbejderne højt, blandt andet gennem én-til-én samtaler. Men det handler om en tilstedeværelse, der er forankret i rummet, hvilket slet ikke har samme værdi for unge med-

arbejdere. De har brug for hyppig sparring hele tiden, da nærvær for dem ikke handler om fortrolighed, men om frekvens, og det er et uhyre vigtigt aspekt, i forhold til hvordan de her unge skal ledes,” siger han.

Dermed bliver der vendt op og ned på forestillingen om, at kvalitativt samvær er bedre end kvantitativt, ligesom Søren Schultz Hansen også argumenterer for, at den årlige MUS-samtale ikke bør være det primære omdrejningspunkt for medarbejderudviklingen.

Derudover har tiltidværende ledelse også konsekvenser for den måde, ledere bør give feedback og anerkendelse på.

”De fleste ledere i dag giver anerkendelse og ros, når medarbejderne fortjener det og anerkender ikke bare for at anerkende. Men det er faktisk præcis, hvad man skal med digitale unge. De er nemlig vant til, at feedback er noget, man får hele tiden, med det samme og fra mange ad gangen. På de sociale medier, på mobilen og så videre,” siger Søren Schultz Hansen.

GPS-ledelse

Han argumenterer desuden også for et andet ledelsesbegreb. Nemlig GPS-ledelse, som handler om at lede ud fra kortsigtede mål og belønninger frem for langsigtede strategier og karriereplaner, som virker både demotiverende og decideret skræmmende på de digitale unge.

”De her unge er jo vokset op med en ekstrem forandringshastighed med den digitale og teknologiske udvikling de sidste 20 år. De har derfor en livslang erfaring med, at forandring er det eneste, der er sikkert. Derfor virker det både urealistisk og nærmest skræmmende på dem, når ledere opstiller femårige strategimål, og desuden forsøger at motivere og fastholde dem med

langsigtede karriereplaner,” siger han.

For er der noget, denne generation ved bedre end nogen anden, så er det, at planer sjældent holder, fordi de altid forandrer sig. Og derfor har unge i dag ligefrem et selvstændigt mål om *ikke* at være for langsigtede og målstyrede i deres arbejde og liv som helhed.

”Det, man bør gøre som leder, er derfor i stedet at opstille korte mål og belønninger for de unge. Når man navigerer efter en GPS, har man jo indtastet

et slutmål, men navigerer kun efter det næste hjørne og derfor er den metafor illustrativ for den ledelse, der er brug for. Ledere skal ikke have medarbejderne til at fokusere på det endelige mål, men kun på, hvor de skal dreje næste gang. Og ej heller prøve at fastholde dem med treårige kar-

rierestrategier, men med et fokus på den belønning, de kan få lige om næste hjørne,” siger Søren Schultz Hansen.

Omstillingsparate som ingen andre

Han anerkender, at elementer som kortsigtet styring, hyppig belønning og ros for rosens skyld ikke ligefrem lyder som en ledelsesstil, der kan skabe de selvstændige og selvkørende medarbejdere, som organisationer i dag har hårdt brug for. Men påpeger, at de digitale indfødte til gengæld gemmer på en anden og mindst lige så vigtig kompetence.

”Måske er unge i dag ikke særligt selvstændige i forhold til gammeldags termer og kan hverken lide selv at sætte mål eller udfolde rammerne for deres arbejde. Men det er jo, fordi de har lært, at både mål og rammer skifter hele tiden. De er til gengæld eminente til at udfylde de der hele tiden skiftende rammer og omstille sig til konstant nye mål. Og det er jo noget andet, som nutidens og fremtidens organisationer i den grad har brug for,” slutter han. ■

“Det er rigtigt, at den fysiske tilstedeværelse er blevet ligegyldig med elektronikken, og at unge i dag ikke behøver at være i samme rum med hinanden for at være sammen”

Søren Schultz Hansen



Tag springet og prøv noget nyt på den anden side af sektorkløften

”Ude godt, men hjemme bedst.” Så enkelt kan danskernes mobilitet mellem job i den private og den offentlige sektor beskrives. Udtrykt i tal så var det i 2012 kun 4,3 procent af de offentligt ansatte, som skiftede til et job i den private sektor, mens tallet den modsatte vej var sølle 2,5 procent. Zoomer vi lidt ud og ser på en af tidens vigtigste politiske og administrative ambitioner herhjemme, nemlig hvordan velfærdsstaten fremover kan levere mere velfærd for færre penge, ja så bliver danskernes trang til hjemmesektorhygge til lidt af en udfordring. Lav sektormobilitet hæmmer også, at det private erhvervsliv får skabt flere jobs. Analyser viser, at der kan skabes op til 40.000 nye arbejdspladser i små og mellemstore virksomheder, hvis virksomhederne tager nye kompetencer ombord og ansætter flere højtuddannede.

Mere samarbejde mellem den private og den offentlige sektor er udset som et af de værktøjer, der skal indfri disse ambitioner. Vi skal løfte i flok på tværs af sektorer, som det bl.a. hed i den forrige regerings Innovationsstrategi fra 2012. Og her er der brug for, at flere medarbejdere og ledere i begge sektorer søger ud af komfortzonen, skifter sektor og dermed baner vejen for nye og mere innovative samarbejder.

Vi ansætter Rip, Rap og Rup

Kigger vi til udlandet er der inspiration at hente. I Norge er det fx ikke ualmindeligt, at topledelsen i landets største virksomheder har erhvervs erfaring uden for den private sektor. Hvorfor er det ikke sådan i Danmark? Hvorfor lider vi af en Rip-Rap-Rup-effekt, hvor vi ansætter dem, der ligner os selv? En undersøgelse viser, at man i de fleste stillingsopslag for ledere (65 og 82 pct. for hhv. privat og offentlig) efterspørger en lederkandidat med sektorspecifik erhvervs erfaring. Resultatet ligger i forlængelse af nye forskningsresultater, som peger på en dansk udfordring med at overkomme skellet mellem offentlig og privat og udnytte de særlige kompetencer, som findes i begge lejre.

Tænketanken DEA har interviewet syv ledere, der har arbejdet i både det private og det offentlige. Og de er ikke i tvivl om, hvad vi kan få ud af øget sektormobilitet i Danmark:

Bedre forståelse for kerneforretningen i den anden sektor og det sprog, der bliver talt.

Tværasektorielt netværk, som giver større og bedre handlemuligheder ift. at løse udfordringer og skabe succesfuldt samarbejde og resultater på tværs af sektorer.

Flere og bredere kompetencer, som kan skabe innovative samarbejder på tværs af sektorer.

Sektorskifte giver konkrete resultater

Det er altså bare med at komme i gang. Ifølge Anna Haldrup, director i Carlsberg A/S og tidligere ansat på Københavns Universitet, har skiftet fra offentlig til privat tilført hendes nye virksomhed konkret værdi: ”Mit kendskab og netværk i universitetsverdenen har bidraget til, at Carlsberg nu har flere forskningssamarbejder, fælles workshops og andre fælles projekter, som fx indkøb af fælles infrastruktur, med universiteter.”

I det hele taget skaber erfaring fra den anden sektor en uvurderlig forståelse for, hvordan nye samarbejder kan lykkes. Der hersker nemlig forskellige rationaler, sprogbrug og bundlinjer inden for de forskellige sektorer, og sektorskifterne kan netop oversætte mellem de forskellige sprog og rationaler.

Hvis vi skal lykkes med at levere mere velfærd for færre penge, så skal flere ledere og medarbejdere ud af ”ude godt, men hjemme bedst” boblen. Men også rekrutteringsbureauerne skal tænke anderledes. Det vil give mere erfaringsudveksling på tværs af sektorer, som vil resultere i mere succesfulde offentlig-private samarbejder. ■

Indlægget er et resultat af en såkaldt Tænkeboks, som Tænketanken DEA og NOCA står bag, og hvor bl.a. Lederne, Aarhus Universitet og Djøf har bidraget med analyse og løsningsforslag.

Af **Helle Bruun**
Madsen, Lederne;
Anders Ryom
Villadsen, Aarhus
Universitet;
Gert Nielsen, Djøf;
Per Geisler Hansen,
NOCA,
Stina Vrang Elias,
Tænketanken DEA

5%

på din lønkonto



Få mere ud af dine penge

Som medlem af Djøf kan du få Danmarks højeste rente på din lønkonto. Med LSBprivat®Løn får du nemlig hele 5% i rente på de første 50.000 kr. Og ja, så er der 0% på resten. Du betaler ikke nogen gebyrer for en lønkonto i Lån & Spar.

Det betyder, at du får mere ud af din månedsløn - hver eneste dag. Og hvem vil ikke gerne have mest muligt ud af sine penge?

SÅDAN FÅR DU 5% PÅ DIN LØNKONTO

Ring: Ring til os på 3378 1975

Online: Gå på lsb.dk/djoef og vælg 'book møde'. Så kontakter vi dig.

Så enkelt er det at få Danmarks højeste rente

- Du skal være medlem af Djøf - og have afsluttet din uddannelse.
- Du skal samle hele din privatøkonomi hos Lån & Spar. LSBprivat®Løn er en del af en samlet pakke af produkter og services. Og vi skal kunne kreditvurdere din økonomi i forhold til den samlede pakke.
- Du behøver ikke flytte dit eksisterende realkreditlån, men nye lån og låneændringer skal formidles gennem Lån & Spar og Totalkredit.
- Rentesatserne er variable og gældende pr. 4. marts 2015.



Lån & spar

din personlige bank

Af
Tue Holmberg,
 ejer og adm. direktør
 i HolmbergInc.



Kære advokater. I smider guld på gaden

Ja, overskriften er selvfølgelig helt bevidst med en vis kant. Ikke desto mindre mener jeg, at pointen holder hele vejen. Gennem de sidste 16 år har jeg haft fornøjelsen at rådgive et væld af virksomheder om god kommunikation, herunder i høj grad inden for Employer Branding, medarbejder- og rekrutteringskommunikation. Employer Branding er helt kort disciplinen at markedsføre en virksomhed som arbejdsgiver med det mål at kunne tiltrække og fastholde de rigtige medarbejdere.

Jeg har bevæget mig på tværs af brancher, sektorer og virksomhedstyper. Private, offentlige og ja, jeg har også arbejdet med advokathuse (og revisorer, der har nogle af de samme udfordringer). Nåh ja, så er jeg da for resten også selv medlem af Djøf.

Sådan har vi altid gjort

Undervejs i min karriere er jeg igen og igen stødt på det samme fænomen. Når det kommer til advokatbranchen – og i særligt høj grad på de større kontorer – virker det som om, man kun kan finde ud af at gentage sig selv.

Grundtesen er, at det at være advokat er en livsstil. Og med det menes, at arbejdet groft sagt kommer før alt andet. Målsætningen for en ung jurist skal per definition være at blive partner. Ellers er vedkommende ikke tilstrækkeligt ambitiøs (eller dygtig). Sådan har det været for partnerne, for partnerne før dem, og partnerne...

Talenterne forsvinder

Formlen har altså vist sit værd, og den er der derfor ingen grund til at ændre på. Og så måske alligevel. Ikke for alle, men jeg tror, at der ligger en gylden forretningsmulighed for den advokat, der samler den op. Idéen er så enkel, som den nærmest kan blive: Advokatkontoret med nogenlunde normale arbejdstider. For når man som jeg kommer lidt omkring, møder man igen og igen den samme profil.

Her er tale om en yngre jurist/advokat, der er begyndt i advokatbranchen, men kun for at forlade den efter nogle få år. Det sker, når de må erkende, at deres ønske om at have tid til at have familie og venner ikke er foreneligt med livet som klassisk advokat. De er hverken slappe, dumme, dovne eller mindre dygtige end deres kolleger. Mange af dem, jeg har mødt, har tværtimod været knivskarpe.

Fælles for dem er blot, at de mener, at der er mere i livet end bogstaveligt at stå til rådighed på mail og telefon 24 timer i døgnet 7 dage om ugen.

Et af de seneste eksempler var en kvindelig advokat, der havde nået Director-niveau – altså sidste skridt før partnertitlen. Hun var blevet mor og havde nu indført sin egen politik om at slukke for telefonen og ikke læse mails i perioden 17.30-19.30. Her ville hun give reel nærvær til sin familie. Beskeden til hende var imidlertid utvetydig: Den gik ikke, og enten rettede hun omgående ind, eller også måtte hun finde et andet sted at være. Det gjorde hun så. I dag har hun forladt branchen og arbejder i en organisation, der har en anden prioritering af balancen mellem arbejde og fritid.

Det er dyrt

Når man som jeg ved noget om, hvad det koster at rekruttere og uddanne en advokat, virker sådan en politik ikke synderligt velovervejet. Og det er egentlig hele min pointe. Hvorfor skal det være enten/eller ud fra deisen, sådan har vi altid gjort? Kan det ikke være både/og, så man kan rumme både dem, der giver alt til arbejdet, og de lige så dygtige kolleger, der har andre prioriteter i livet end arbejde?

Kan man virkelig ikke udvikle en alternativ forretningsmodel, hvor man deler opgaverne ud på 2-3 personer. De kommer selvfølgelig ikke til at tjene det samme som en partner i et klassisk set-up. Men jeg tror nu, at der er masser af jurister, der vil være helt tilfredse med at tjene 1 mio. kr. om året i stedet for 3 mio., hvis gevinsten er, at de ser deres børn mere, end au pair'en gør.

Set fra et kommunikativt synspunkt ligger der samtidig en rent ud sagt fantastisk brandposition og venter på dem, der formår at udvikle og formidle en alternativ organisationsform i en verden, hvor alle tilsyneladende tænker og handler ens.

God arbejdslyst. ■

” | Jeg ser tidsskriftet som et kvalificeret indspark til lederes og specialisters udfordringer.

Steen Hildebrandt, ph.d., Professor emeritus på Institut for Marketing og Organisation, Aarhus Universitet.



Med et abonnement på Djøf Forlags tidsskrift 'Danish Journal of Management & Business' får du adgang til de nyeste analyser og forskningsresultater inden for ledelse og erhvervsøkonomi.

Som medlem af Djøf har du gratis adgang til online-udgaven. Du kan også vælge at få tilsendt det trykte tidsskrift 4 gange årligt direkte til din adresse med en særlig rabat. Som medlem af Djøf får du 50 procent rabat på et årsabonnement – og 75 procent rabat, hvis du er studerende.

Bestil nu på djoef.dk/djmb

Tænk længere



Djøf Forlag



BOGREOLEN



Den digitale omstilling

Beslutningstagere bliver konfronteret med, at internet og mobilteknologi ændrer forretningsmodeller og organisationsplaner, men har svært ved at agere på udfordringerne. Ny bog forsøger at give dem en håndsrækning.



Af *Helle Baaga, freelancejournalist*

Erhvervslivet og økonomien er udfordret af digitaliseringen. Hver dag har sin historie om en branche, der må se sig overhalet af iværksætterfirmaer, der forandrer forretningsmodeller og ændrer forbrugernes adfærd fra den ene dag til den anden.

”Tingene koger derude, men dagens ledere tøver med at tage konsekvensen af de massive omvæltninger, der startede med internettet og accelererede, da Apple sendte den første iPhone på gaden. Forandringerne kommer drypvis. Derfor er de nemme at afvise eller fortrænge,” siger professor og leder af Institut for IT-ledelse, Jan Damsgaard, CBS.

Han er aktuell med bogen 'Den digitale omstilling', som netop er udgivet på Djøf's forlag og er i øjeblikket på turne til virksomheder og organisationer med hovedbudskabet:

Digitalisering går ikke væk, men rummer både udfordringer og muligheder.

Nyt begrebsapparat

Inspirationen til bogen stammer blandt andet fra de studerende på CBS' Executive MBA-uddannelse. De har med Jan Damsgaards ord været "sultne" på at forstå naturlovene for digitalisering og efterspurgt et begrebsapparat til at håndtere forandringerne.

Det er netop bogens formål at skabe en teoretisk ramme om de processer, der ligger bag netværks- og deleøkonomi, sociale medier og Big Data. Processer, som ikke fremgår af lærebøgerne på business-uddannelserne fra før 2003 og derfor kan være vanskelige at forstå for dem, der skal træffe beslutningerne her og nu og som vægrer sig ved, som Jan Damsgaard skriver, at "se konturerne af deres egen nekrolog."

"Digitalisering giver virksomhederne masser af nye muligheder for at komme i dialog med brugerne og tilpasse deres produkter de enkelte kunder. Men det svært for dagens erhvervsleder at se en fremtid for

“Dagens ledere tøver med at tage konsekvensen af de massive omvæltninger, der startede med internettet og accelererede, da Apple sendte den første iPhone på gaden”

sig, som ikke er særlig lukrativ indtjeningsmæssigt. Mange virksomheder har tjent mange penge på at være mellemhandler mellem produktet og kunden. Internettet er i færd med at afskaffe det led og har samtidig gjort alting meget transparent.

Vi har fået en peer-to-peer rating, som på de sociale medier afslører, hvad slutbrugerne mener om produkterne. Endelig har digitalisering skabt en situation, hvor nogle virksomheder kan gøre kerneproduktet gratis og leve af services.”

Services i stedet for produkter

Ligger udfordringen ganske enkelt i at forstå, hvad en moderne, digitaliseret kunde forventer og kræver?

”Ja, det er en del af forklaringen. Forbrugerne i dag efterspørger services, ikke produkter, og samtidig har virksomheden pludselig fået mulighed for at genetablere den direkte kontakt til kunden gennem Internet of Things (fysiske produkter forbundet til nettet gennem sensorer og dataopsamling, red.). Jeg holdt for nylig oplæg for en producent, der godt kunne bruge data indsamlet via produktet til at skabe bedre service til den enkelte kunde. Viser data, at brugeren arbejder i et koldt område, kan virksomheden tilbyde en version, der fungerer i frostvej. Viser data, at

produktet sjældent bliver ladet op, kan tilbuddet lyde på hjælp til at få det indstillet rigtigt.”

Du skriver i bogen, at Big Data udkonkurrerer ledelsens mavefølelse?

”Det har hidtil været nødvendigt for ledere at træffe beslutninger på mavefølelser eller ud fra, hvad der forretningsmæssigt er god latin, fordi man ikke havde adgang til den information, man kan få i dag gennem Internet of Things. Det er revolutionerende, at vi nu kan beslutte på baggrund af data fra produktet.”

Manden med det røde flag

Hvad er mulighederne for dansk erhvervsliv i den digitale omstilling?

“Danmark har en enestående mulighed for at bringe sig i front globalt, fordi vi i forvejen har en høj grad af digitalisering. Men rammerne skal være i orden. Bogen bringer en illustration med en mand med et rødt flag foran en hesteløs karet, der skal advare om, at der kommer en vogn. Frygt for fremtiden må ikke gøre kommende lovgivning så snæver, at det i realiteten bliver tæt på umuligt at udnytte digitaliseringens fordele.” ■

Den digitale omstilling.
Af Jan Damsgaard. Djøfs forlag 2015.

Jan Damsgaards 5 tips til en digital strategi

- 1 Skab frirum til at reflektere over, hvad digitalisering betyder for jeres virksomhed eller organisation.
- 2 Beslut hvordan I vil håndtere digital disruption – fx ved at etablere in-house uafhængige iværksætterenheder eller ved at opkøbe innovative virksomheder.
- 3 Fastlæg regelmæssige møder med topledelsen – møderne kan ikke aflyses eller udskydes.
- 4 Sørg for, at strategien forankres i bestyrelsen.
- 5 Test løsninger i mindre skala før I omstiller til en større forandring.

FAKTA

JAN DAMSGAARD er professor og institutleder på Institut for IT-ledelse på CBS. Han er Digital Vismænd udpeget af Akademiet for de Tekniske Videnskaber og medlem af Dansk IT's fagråd for Finans.

OFFENTLIG ADM.

Anders Børre Petersen Jur. / Jura Fuldmægtig Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet - Departementet 28-06-2015

Jacob Høgh Techn.soc. Fuldmægtig Energistyrelsen 01-08-2015

Monica Morilla Fernandez Soc. Proceskonsulent Københavns Kommune, Økonomiforvaltningen 01-09-2015

Thomas Damgaard Scient.pol. / Statskundskab Fuldmægtig Erhvervs- og Vækstministeriets Departement 01-09-2015

Henning Høy Nygaard Scient.soc. Growth Counsellor, Agriculture, Food Processing and Fishery Udenrigsministeriet 01-09-2015

Michael Wehner Rasmussen Merc. / Erhvervsøkonomi Fundraiser Region Syddanmark, Odense Universitetshospital, Danish Diabetes Academy 01-09-2015

Ida Deleuran Scient.san.publ. / Folkesundhedsvidenskab Konsulent Region Sjælland, Holbæk Sygehus 01-10-2015

Thomas Fogtmann Jur. / Jura Kontorchef SKAT 01-10-2015

Nikolai Sten Christensen Scient.pol. / Statskundskab Departementschef Grønlands Selvstyre 01-10-2015

Dorte Stage Mølgaard Scient.pol.

/ Statskundskab Specialkonsulent Professionshøjskolen Metropol (adm) 01-10-2015

Rebecca Bjørke Jur. / Jura Jurist Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen 01-10-2015

Tina Louise Olsen Scient.pol. / Statskundskab HR-partner Aarhus Universitet, Arts (adm) 01-11-2015

Marlene Willemann Würgler Scient.soc. Sundheds- og sekretariatschef Helsingør Kommune 01-11-2015

Lisbeth Simper Elmstrøm Scient.pol. / Statskundskab Specialkonsulent Region Sjælland, Roskilde og Køge sygehuse 01-11-2015

Gitte Terp Henriksen Polit. / Økonomi Analytiker Ballerup Kommune 01-11-2015

PRIVATE

Anja Bihl-Nielsen Scient.anth. / Antropologi Chefkonsulent Marselisborg-Center for Udvikling, Competence & Viden A/S 09-11-2015

Aske Sandur Torne Lassen Jur. / Jura Advokat Chas. Hude A/S 02-11-2015

Pelle Clapp Jur. / Jura Advokatfuldmægtig Advokataktieselskabet Horten 01-10-2015

Jakob Sloth Petersen Scient.adm. Chefkonsulent Djøf 01-10-2015

Charlotte Friis Harvig Techn.soc. Miljøkonsulent HOFOR A/S 01-10-2015

Henrik Jacob Hagenau Scient.adm. Juridisk skadebehandler Topdanmark A/S 01-10-2015

Vidak David Kruscic Scient. Associate Professional Business Analyst at CSC - Computer Sciences Corporation CSC Danmark A/S 01-09-2015

PRIVATE / HALVOFF. INST.

Sarah Pi Thygesen Merc. / Erhvervsøkonomi HR-konsulent Metroselskabet I/S 19-10-2015

ØVRIGE

Marie Louise Hartvig Widding Scient.soc. Rådgiver SeTilSiden 01-08-2015

BOLIGER

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

DEJLIG 3 VÆR. ANDELSLEJLIGHED I VESTBYEN, AALBORG

Lejligheden er på 88 m2 inkl. vestvendt altan. Den er lys, rummelig og fra 2005 og fremstår som ny. Ligger 3 km fra Aalborg Centrum og kun 200 meter fra nærmeste busstoppested. Gåafstand til mange af Vestbyens faciliteter såsom Haraldslund med svømmehal, motionscenter og bibliotek. Aalborg Stadion, Friluftbadet, Travbanen, fjorden samt lystbådehavn og grønne områder er også blot få minutters gang væk. Handicap-/familievenlige faciliteter med elevator og adgang til fri parkering. LEDIG PR. 15. FEBRUAR 2016. Lejligheden er en del af Andelsforeningen Støberiet. Foreningen er velfungerende og har en god økonomi. Læs mere og se billeder på: <http://www.stoberiet.dk/> Andelsværdi: 302.585 kr. Forbedringer: 9.462 kr. Løsøre (=hårde hvidevarer): 6.157,50 kr. Boligafgift pr. måned: 4.310 kr. Fællesudgifter pr. måned: 390 kr. Vedligeholdelsesfond pr. måned: 230 kr. Vand pr. måned: 250 kr. (reguleres årligt efter forbrug) Varme pr. måned: 450 kr. (reguleres årligt efter forbrug). Kontakt lp_9000@yahoo.dk Telefonnr.: 51949410

ØNSKES ANDELSLEJLIGHED

I København K - have: attraktiv grund 50 meter fra fjord i Holbæk øst. Kontakt attermannlenda@live.dk Telefonnr.: 53377333

ANDEL SØGES

Vi er et aarhusiansk par på 26 og 28, som pludselig står uden bolig. Nicoline læser sidste år af sin kandidat i Folkesundhedsvidenskab og Niels arbejder som konsulent for Region Hovedstaden. Vi har ingen dyr eller børn, ryger ikke, men har stabil indkomst. Vi søger en andelsbolig i København, helst på Østerbro. Alternativt er vi også interesserede i leje. Kontakt niels.gadegaard@regionh.dk Telefonnr.: 22256844

Se alle dine
medlemsfordele
i Lån & Spar på
lsb.dk/djoef



lån & spar

din personlige bank

Hun får rektors hverdag til at balancere

Na Ree Sørensen er ny personlig assistent for rektor på Aarhus Universitet. Hun sørger for, at rektors hverdag glider, og at den langsigtede planlægning fungerer.

Af **Celina Cia Pedersen**, praktikant / Foto **Kaare Viemose**

? Hvad laver du i jobbet?

"Jeg er personlig assistent for rektor Brian Bech Nielsen på Aarhus Universitet. Jeg sikrer sammen med rektors chefsekretær, at hverdagen er smidig for ham, og at den langsigtede planlægning omkring hans opgaver fungerer. Jeg har ofte en rolle som første spilfordeler og sparringspartner, når sager og opgaver, som rektor skal tage stilling til, lander på hans bord."

? Hvilke sager?

"Sagerne, der kommer forbi kontoret, er meget varierede. Der er et naturligt stort fokus på de uddannelsespolitiske reformer lige nu."

? Hvorfor har rektor brug for en personlig assistent?

"Aarhus Universitet har 10.000 ansatte, 40.000 studerende og en omsætning på 6,2 mia. kr., og hvis man gik ud og sammenlignede de tal med størrelsen på private virksomheder, så tror jeg ikke, at man ville stille det spørgsmål."

? Er det en funktion, der findes mange andre steder?

"Ja, det er det. Det er dog en funktion, som ofte udfyldes forskelligt afhængigt af, hvem der sidder i rektorstolen, og hvad hans eller hendes behov nu måtte være."

? Hvordan fik du stillingen?

"Jeg begyndte at arbejde på Aarhus Universitet i 2012, og her har jeg så haft forskellige ledelsesbetjeningsfunktioner indtil september i år, hvor jeg blev spurgt, om jeg ville være personlig assistent for rektor."



? Er det et typisk Djøf-arbejde?

"Der er i den grad tale om et Djøf-arbejde. Der er et højt niveau af koordinering og ofte også forhandling, og vores sektor er i høj grad indlejret i en politisk kontekst. Jeg er afhængig af alle mulige andre interessenter og samarbejdspartnere både i organisationen og udenfor, og hvis ikke det samspil fungerer, jamen så lykkes man ikke i stillingen."

NA REE SØRENSEN

Færdig på Statskundskab i 2007. Blev i 2008 specialrådgiver i Udenrigsministeriet med fire år i New York, og i 2012 blev hun rådgiver på Science and Technology på Aarhus Universitet. I februar 2015 blev hun specialkonsulent på rektors kontor på Aarhus Universitet indtil i dag, hvor hun er personlig assistent for rektor på Aarhus Universitet.

Finansielle karriereveje i EU

At arbejde udenlands i en international institution giver ikke kun store oplevelser, men også en værdifuld og eftertragtet faglig ballast, fortæller Kristian Kjeldsen, underdirektør i Nationalbanken.

Af Søren Ravnsborg // Foto: Pelle Rink

Skønt det efterhånden er en del år siden, kan Kristian Kjeldsen stadig gribe sig selv i at savne det internationale miljø, han var en del af i årene 1994-97, hvor han arbejdede i Den Europæiske Investeringsbank i Luxembourg umiddelbart efter at have færdiggjort sin ph.d.

”Jeg sætter pris på det meget åbne og brede europæiske perspektiv ved samarbejdet med ansatte fra alle de andre EU-lande. Det var en frankofil og forholdsvis formel arbejdskultur, men på afdelingsniveau var det sjovt og udfordrende. Man går ud sammen, lærer hinandens kulturer at kende og får opbygget et internationalt netværk,” siger han.

Opfordrer unge til at søge ud

Efter tre år i Den Europæiske Investeringsbank rejste han hjem til en stilling i Nationalbanken, hvor han har været siden – nu som underdirektør. Han ser gerne, at flere nyuddannede tager ud og får international erfaring.

”Jeg prøver at opfordre alle mine unge økonomer til at arbejde i udlandet. Ofte er de imidlertid for satte, forstået på den måde, at vi bliver senere færdige på universitetet end i andre lande. Dertil kommer, at hvis man er en god økonom, og det skal man være for at komme ud og arbejde i de her institutioner, så har man samtidig let ved at få job herhjemme.”

Hjem med vigtig viden

Kristian Kjeldsen peger på et par yderligere ’benspænd’ for danske kandidater. I Danmark er der ikke tradition for, at det er meriterende at tage ud, og det bør vi ændre på. Desuden er det en forudsætning, at man har en ph.d., hvis man søger job uden erhvervs erfaring. Det medfører, at kandidaterne vil være omkring 30 år, som han selv var, når de skal søge ud.

Til gengæld skal de vide, at det i Nationalbanken bliver påskønnet, når man kommer hjem med viden fra de finansielle institutioner i EU. Nok

står Danmark uden for det monetære samarbejde, men vi er betydelig mere finansielt integrerede i dag, og Den Europæiske Centralbank er helt afgørende som følge af fastkurspolitikken.

”Derfor er det uhyre vigtigt, at der er danskere ansat, som har viden om, hvordan maskinrummet arbejder, og som vi kan have en tæt relation til. At have unge dernede, der kommer hjem med indsigt og internationale kontakter, er af uvurderlig betydning for os.”

Mød Kristian Kjeldsen

Uddannet cand.polit. fra Københavns Universitet i 1990 og ph.d. fra Handelshøjskolen i København i 1994. Har siden 1997 været ansat i Nationalbanken, hvor han i dag er underdirektør med ansvar for fem kontorer med cirka 60 ansatte.

Kristian Kjeldsen taler ved arrangementet ”En international karriere i en af EU’s finansielle institutioner” den 3. november. Se næste side



Karriereveje i EU's finansielle institutioner

« « Har du lyst til at arbejde i den internationale finansverden? Så er EU's finansielle institutioner et godt bud.

Kom og hør om institutionernes betydning for Danmark, og hør eksempler på, hvordan en karrierevej kan se ud:

Kristian Kjeldsen tidligere økonom i Den Europæiske Investeringsbank og nu underdirektør i Danmarks Nationalbank.

Søren Beier Head of Recruitment and Compensation Division, Den Europæiske Centralbank.

Kim Kreilgaard Head of Division, Den Europæiske Investeringsbank.

3. november kl. 16.30-19, Eigtveds Pakhus, København

Læs mere på djoef.dk/finansiel

Skift job i 2016?

Skal dit nytårsforsæt være at finde et nyt job? Så deltag i vores workshops, som er gratis for medlemmer.

Effektiv jobsøgning

5. november kl. 10-15, Odense

9. november kl. 10-15, København

24. november kl. 10-15, Aarhus

Succes med LinkedIn

3. november kl. 8.30-10, København

10. november kl. 8.30-10, Aarhus

Brænd igennem til din første lederjobsamtale

12. november kl. 15-20, København

Din karriere – din fremtid

12. november kl. 17-20, København

18. november kl. 17-20, Aalborg

Nyuddannet og jobsøgende?

19. november kl. 9-12, Aarhus

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

Et medlem spørger

Er det en god idé at ringe eller maile på et jobopslag, inden jeg sender en ansøgning?

Det er kun en god idé at ringe, hvis du har brug for yderligere viden om jobbet for at kunne skrive en skarp og målrettet ansøgning.

Hvis du vælger at ringe på jobopslaget, skal du forberede dig godt. Det er væsentligt, at det, du spørger om, ikke er at finde på virksomhedens hjemmeside, i jobopslaget eller på virksomhedens LinkedIn-profil.

Foretag gerne lidt research om virksomheden inden, og gør dig klart, hvilken information du har brug for. Hold antallet

af spørgsmål nede og kvaliteten af dem oppe. Forbered et par kvalificerede spørgsmål, så du opnår større viden fx om, hvilke konkrete opgaver der er de vigtigste i jobbet, hvilke kompetencer der tillægges størst vægt, m.m. Det kan også være relevant at tage kontakt, hvis du er i tvivl om konkrete ting i opslaget – fx det primære fysiske arbejdssted.

Hvis der er oplyst både telefonnummer og mailadresse på vedkommende i jobopslaget, kan du frit vælge den kontakform, der passer dig bedst.

Sport og events på Odense Stadion

Kom med, når studerende i Djøf mødes til rundvisning og oplæg om virksomheden Odense Sport & Event. Se VIP-området og fodboldanlægget og hør, hvorfor virksomheden er en interessant og succesfuld aktør i oplevelsesindustrien.

19. november
kl. 14-18, Odense

Tilmeld dig på
djoef.dk/trefor



Mød coachen bag 'Guldfireren'

- og vær med til kåringen af Årets Unge Erhvervsleder

Lars H. Nielsen, tidligere OL-bronzevinder i roning, coach for 'Guldfireren' og ledelsesrådgiver, fortæller ud fra sin bog 'Vinderkultur'.

Senere i programmet kåres Årets Unge Erhvervsleder, København, hvor Djøf er repræsenteret i dommerpanelet. Vinderen går videre til Junior Chamber Internationals hovedkonkurrence i Aarhus.

29. oktober kl. 17.15-20.30, København

Tilmeld dig på djoef.dk/vinder



Djøf på sagen

350.000 kr. til kvinde med synshandicap

En offentlig arbejdsgiver overtrådte lov om forskelsbehandling, da synshandicappet kvinde blev fyret.

Ni måneders løn – i alt 350.000 kr. – i godtgørelse. Det blev resultatet, da Djøf indbragte en sag for Ligebehandlingsnævnet på vegne af et medlem, der var blevet fyret fra en større offentlig arbejdsplads.

Nej til personlig assistent

Sagen drejer sig om en kvinde, der på grund af et stærkt synshandicap har brug for et særligt PC-program til at forstørre tekster op og assistance til læsetunge opgaver.

Kvinden var ansat i et fleksjob og bad inden fyringen flere gange om at få en personlig assistent, som hendes kommune gerne ville betale udgifterne til. Det blev imidlertid afvist af arbejdsgiveren. Kvinden

mente, at hjælpen fra en assistent kunne nedbringe hendes høje sygefravær. Arbejdsgiveren var uenig og opsagde kvinden på grund af for meget fravær, og fordi hun ikke overholdt proceduren for sygemelding.

Ligebehandlingsnævnet har nu fastslået:

- at en del af det høje sygefravær skyldtes stress, fordi kvinden ikke kunne nå sit arbejde på grund af sit handicap
- at arbejdsgiveren burde have ansat en personlig assistent til kvinden.

Alt i alt er opsigelsen i strid med lov om forskelsbehandling og takseres til en godtgørelse på 350.000 kr.

Det siger loven om forskelsbehandling

Ved afskedigelse må en arbejdsgiver ikke udsætte en lønmodtager for direkte eller indirekte forskelsbehandling på grund af handicap.

Arbejdsgiveren skal vurdere, hvilke ændringer der skal til, for at en handicappet medarbejder kan passe sit job. Er det uforholdsmæssigt dyrt at gennemføre ændringerne, kan arbejdsgiveren afvise dem.

Hvis en medarbejder føler sig krænkede og kan pege på forhold, der tyder på direkte eller indirekte forskelsbehandling, er det arbejdsgiveren, der skal bevise, at der ikke er tale om forskelsbehandling.

Drømmer du om et studie- eller praktikophold i udlandet?

Et udlandsophold, giver dig internationale kompetencer, som du kan bruge i din fremtidige karriere.

På Djøfs Going Abroad-arrangementer får du gode råd og inspiration om studie- og praktikophold i udlandet. Du får tips til at konkretisere dine ønsker og vejledning til, hvordan du tager dig af den praktiske planlægning.

Kom og få en snak med studerende, som allerede har taget springet ud i verden. Du møder også repræsentanter fra EDU og Kilroy, som fortæller, hvordan de organiserer udlandsophold for studerende.

Tilmeld dig på djoef.dk/ga

26. oktober, kl. 12-14, Odense

31. oktober, kl. 11-14, København

3. november, kl. 16-19, Aarhus

4. november, kl. 16-18, Aalborg

Gå ind på djoef.dk/sporgmig og mød fire studerende, der fortæller, hvorfor de tog afsted.



Foto: Pelle Rink

Debatmøde om fremtidens embedsværk i Odense og Aarhus

Efter udgivelsen af Bo Smith-udvalgets rapport kommer repræsentanter fra udvalget til Odense og Aarhus for at præsentere anbefalingerne og debattere samspillet mellem politikere og embedsmænd. Deltag i debatten og vær med til at perspektivere rigets tilstand.

19. november
kl. 17-20, Odense

26. november
kl. 17-20, Aarhus

Tilmeld dig på
djoef.dk/fremtid

Nyheder fra Djøf Forlag



1. udgave 2015
196 sider, softcover
Pris kr. 295,-

Medlemspris kr. 236,-

Den digitale omstilling

9 radikale udfordringer erhvervslivet skal overleve

af Jan Damsgaard

Hvorfor er det MobilePay, Uber, Gomore, Google, Amazon, Apple og Airbnb, der sætter dagsordenen i den digitale økonomi? Hvorfor kostede den danske motions app Endomondo 575 millioner kr.? Hvordan kan Uber være 51 milliarder dollars værd, når virksomheden stort set intet ejer? Hvordan kan Facebooks årlige overskud være mere end 12 milliarder dollars, når det sociale netværk er gratis at bruge?

Få et dybdegående indblik i digitaliseringsens naturlove i en veldokumen-

teret og spændende bog med masser af gode eksempler inden for deleøkonomi, Internet of Things (IoT), crowdsourcing, big data og cloud-baserede tjenester.

Den digitale revolution bliver mindst lige så gennemgribende som den industrielle og trækker allerede sine synlige spor. Bogen forklarer både teorierne og forskningen bag den digitale økonomi og de udfordringer og muligheder, digitaliseringen giver erhvervslivet – og hvorfor det er på høje tid at tage dem alvorligt.



1. udgave 2015
278 sider, softcover
Pris kr. 375,-

Medlemspris kr. 300,-

Social Europe: A Dead End

What the eurozone crisis is doing to Europe's social dimension

Arnaud Lechevalier &
Jan Wielgohs (red.)

In the context of the eurocrisis and its current management, the long 'road to Social Europe' appears to have become a dead end. The present volume explores in a comprehensive and interdisciplinary way the processes and driving forces at the root of the current social downward spiral. It examines also the main social consequences of the eurozone crisis. The book provides an assessment of the state of Social Europe beginning with a look back at the framing and development of Social Europe from the founding of the European Community onward.



1. udgave 2015
257 sider, softcover
Pris kr. 500,-

Medlemspris kr. 400,-

Socialøkonomiske virksomheder

– en håndbog

af Line Barfod & Knud Foldschack

Få en kommenteret gennemgang af den nye lov om registrerede socialøkonomiske virksomheder.

Bliv klogere på:

- Hvad en socialøkonomisk virksomhed er
- Hvad der står i loven om socialøkonomiske virksomheder
- Hvorfor man skal registreres
- Hvad man gør i andre lande

Håndbogen indeholder en række praktiske vejledninger, konkrete eksempler og overvejelser om de mange nye muligheder for socialøkonomiske virksomheder.



Få inspiration til nye ledelsesværktøjer!



At lede opad – få succes med din chef

af Annette Klausen Bengtsson

Hvor stor indflydelse har du på de beslutninger, der bliver truffet på direktionsgangen? Hvor ofte må du videreformidle en beslutning til dine medarbejdere, som du er uenig i? Og sker det, at du må gå tilbage til din chef og bede om, at en beslutning bliver omstødt, fordi den simpelthen ikke kan implementeres?

Få konkrete råd og inspiration til, hvordan du som mellemleder kan lede din chef og komme tættere på de beslutninger, der påvirker din afdeling.

1. udgave 2015
244 sider, softcover
Pris kr. 375,-

Medlemspris kr. 300,-



Oplagt – at lede adfærd

af Mettelene Jellinggaard & Alexandra Krautwald

Oplagt – at lede adfærd indeholder konkrete værktøjer, der nemt kan overføres til en hvilken som helst organisation og viser vejen til ny holdbar ledelse. Forfatterne introducerer begrebet adfærdsledelse og giver eksempler på, hvordan du med nudging kan bane vejen for dine medarbejdere.

»En vigtig og veloplagt bog, som ikke blot gør op med mange af vores normale forestillinger om ledelse og arbejdsliv, men som samtidig viser, hvordan man kan få mere ud af medarbejderne – ved at få dem til at yde mindre.«

Thomas Thaulov Raab,
forfatter og foredragsholder

1. udgave 2015
120 sider, softcover
Pris kr. 180,-
Medl.pris kr. 144,-

KOMMER SNART

Forudbestil bogen på
djoef-forlag.dk



Strafbar passivitet

af Nicolaj Sivan Holst

Bogen behandler spørgsmålet om, i hvilke situationer og efter hvilke kriterier, der vil kunne straffes for passivitet, med et særligt fokus på de hjemmelsmæssige spørgsmål og konsekvenserne heraf. Der foretages både en analyse af kriterierne for at ifalde straf ved passivitet og af hvilke aktive alternative handlinger, der skulle have været foretaget for at undgå straf. Bogen belyser bl.a. følgende problemstillinger:

1. udgave 2015
400 sider, softcover
Pris kr. 400,-

Medlemspris kr. 320,-

- Vil det kunne være strafbart at bo sammen med en kriminel?
- I hvilket omfang kan man straffes, hvis man ufrivilligt kommer i besiddelse af narkotika, våben eller børnepornografi?

BOGFORUM
I BELLA CENTER 2015
6. – 8. NOVEMBER
Fredag 10-19 / Lørdag 10-18 / Søndag 10-18
WWW.BOGFORUM.DK

BogForum i Bella Center

Mød Djøf Forlag på årets bogmesse
D. 6.-8. NOVEMBER 2015



BogForum slår for 24. gang dørene op til en hel weekend i bøgernes tegn. Kom og besøg Djøf Forlag på stand C3-021 i Bella Center. På standen kan du finde et bredt udvalg af vores nye titler, benytte dig af gode messetilbud og hilse på forlagets medarbejdere.



Djøfs Kurser og Uddannelser

Se mere på djoef.dk/kurser

Få op til 20% rabat på kurser som medlem af Djøf

"Kvalificér dit kursusvalg. Lad dig guide af Djøfs erfarne rådgivere, der kender dit arbejdsmarked og har fokus på hele din karriere"

Ledelse af specialister

Få konkrete metoder, der kan hjælpe dig til at blive bedre til at lede, kommunikere med og motivere forskellige medarbejdertyper. Kurset fokuserer særligt på ledelse af højt specialiserede medarbejdere, der ofte er selv- eller medledende, og hvordan du sikrer de bedste arbejdsbetingelser, så dine medarbejdere kan brænde uden at brænde ud.

Tid og sted: 10. og 17. november 2015, København

Samfundsøkonomiske analyser

I det offentlige er der et stigende behov for en systematisk vurdering af konkrete forslags samfundsøkonomiske konsekvenser. Vil du også kunne træffe bedre beslutninger og lave prioriteringer på et solidt grundlag? På kurset får du indsigt i, hvordan en samfundsøkonomisk analyse gennemføres, og hvordan du kan lave beregninger og lønsomhedsvurderinger.

Tid og sted: 11.-12. november 2015, København

Chefkonsulentuddannelsen

Hverdagen er fuld af paradokser og dilemmaer. På større personlig og organisatorisk gennemslagskraft som chefkonsulent. Uddannelsen skærper din evne til at analysere, reflektere og handle, når du leder forandringsprocesser og udviklingsprojekter. Deltag, hvis du vil blive en mere handleorienteret med- og modspiller for chefer og kolleger.

Tid og sted: opstart 10. februar 2016, København

Rådgiveruddannelsen

Bliv en professionel rådgiver, der mestrer samtalen og skaber det bedste udbytte for organisationens kunder eller brugere. På uddannelsen opnår du en større bevægelsesfrihed i dialogen, du navigerer smidigt og bevidst i samtalen, og du tilpasser din stil til din samtalepartners behov. Sikkerhed i rådgiverrollen får du gennem praktisk træning.

Tid og sted: opstart 9. marts 2016, København

Eksamineret controlleruddannelse

God forretningsforståelse og evnen til klart at kommunikere sine budskaber er kernekompetencer for nutidens controller. Tag en intensiv uddannelse, der giver dig de rigtige værktøjer til at tilføre virksomheden værdi. Du får et proaktivt 'mindset', nye perspektiver på budgettering og input til forretningsorienteret ledelsesinformation.

Tid og sted: opstart 23. maj 2016, København

Ændringer i årsregnskabsloven

Få opdateret viden om de væsentligste regnskabsmæssige forhold, der er relevante for både store og små virksomheder. Kurset giver dig en indføring i de aktuelle problemstillinger og faldgruber, som enhver virksomhed skal være opmærksom på. Du bliver rustet til at rådgive og hjælpe virksomhederne med at handle i henhold til de nye lovændringer.

Tid og sted: 17. november 2015, København

Find dit nye job på

Djøfs jobunivers

Ledige stillinger (346)

Administration (163)

Analyse (79)

Finans, forsikring og bank (20)

Forskning og undervisning (28)

HR og personale (17)

IT og web (33)

Jura (50)

Kommunikation og medier (48)

Konsulent og rådgivning (54)

Kultur (20)

Ledelse (76)

Miljø (8)

Politik og samfund (83)

Salg og marketing (50)

Sundhed (14)

Økonomi og regnskab (92)

... se flere jobs og opret din egen jobagent på jobunivers.dk

Outplacement

En fordel for den opsagte medarbejder og virksomheden

Vi dækker hele landet



HEL udvikling
Outplacement siden 1991



4444 0635 • www.hel-udvikling.dk

Erik Bernskov

ADVOJOB

ADVOKATBRANCHENS JOBBØRS



30.000
besøgende
hver måned

40 nye
jobs
hver måned

50 nye
CV'er
hver måned

DANSKE
ADVOKATER

33 43 70 00 • mail@danskadvokater.dk

STILLINGER

AARHUS
KOMMUNE

BORGMESTERENS AFDELING

CHEF FOR ATTRAKTIVE BYDELE**Vision – en god by for alle!**

Aarhus Kommune er kommet langt med at udvikle byens udsatte boligområder til attraktive bydele. Men vi er ikke i mål – endnu! Vi vil derfor intensivere arbejdet med at sikre social sammenhængskraft og tryghed, i en by præget af vækst og udvikling. Vores nøgler er "det lange seje træk" og sammenhæng mellem det fysiske og sociale område.

Vil du være en markant aktør heri?

Du skal – skabe fremdrift og synergi mellem de mange gode initiativer og indsatser, der iværksættes, styrke den strategiske retning og koordinering samt facilitere en udvikling hen imod fælles mål. Derfor er det afgørende, at du kan skabe dialog og samarbejde med aktører både inden- og udenfor Aarhus kommune. Kan du matche denne profil?

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

VÆR MED TIL AT GØRE EN FORSKEL

Økonomikoordinator til børne- og skoleområdet

 Aabenraa
Kommune
 

Har du styr på økonomistyring, og vil du have en nøglerolle i budgetlægning for Børn og Skole-forvaltningen? Så er det sikkert dig, vi leder efter.

Aabenraa Kommune søger en økonomikoordinator, der skal have ansvaret for den økonomiske styring i forvaltningen, og som bliver teamleder for 4 økonomikonsulenter og en økonomielev.

Blandt opgaverne er: Koordinere og sikre kvaliteten i teamets arbejde; udarbejde budgetforslag; udvikle økonomiske styringsmodeller og analyser; udføre økonomisk sagsbehandling for det politiske fagudvalg.

Læs mere om stillingen på aabenraa.dk eller kontakt budgetchef Lene Nymann på tlf.: 73 76 71 02.

Ansøgningsfrist 8. november 2015.

Region Hovedstaden

Direktør til Center for Ejendomsdrift

REGION

Vi søger en visionær og pragmatisk centerdirektør, der er båret af klare ledelsesværdier.

Du får til opgave at samle regionens dygtige og dedikerede ejendomsmedarbejdere i et fælles Center for Ejendomsdrift, som åbner den 1. januar 2017. Det nye center skal løfte ejendomsdriften, styrke det strategiske fokus på området, og sikre en bedre tværgående prioritering af regionens ressourcer. Kerneopgaven er at skabe de optimale fysiske rammer for patientbehandlingen. Vores patienter forventer ikke bare høj kvalitet i behandlingen, men også i rammerne for behandlingen.

Center for Ejendomsdrift starter med at fokusere på indvendig og udvendig ejendomsvedligehold, og vil herefter kigge på i hvilket omfang drift af de tekniske installationer, forsyninger, brandsikkerhed, bygningsrelateret it og CTS (Central Tilstandskontrol og Styring) skal omfattes.

Du får reference til koncerndirektionen og indgår i regionens direktørkreds.

2016 er afsat til planlægning. I planlægningsfasen skal du i nært samarbejde med hospitalernes direktioner, drifts- og serviceafdelinger og medarbejdere konkretisere de fremtidige opgaver for Center for Ejendomsdrift og den præcise arbejdsdeling og samarbejdsstruktur mellem centret og hospitalerne.

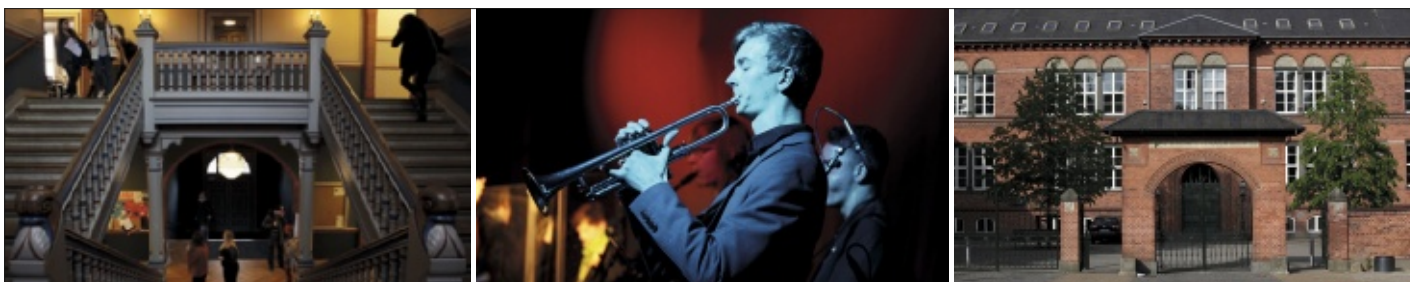
Stillingen indeholder betydelige udviklings-, fusions- og driftsopgaver, der alle skal løses med sikker hånd i en stor, kompleks og politisk styret organisation. Jobbet kræver stærke kompetencer indenfor strategi, kommunikation og lederskab, teknisk indsigt i området, og sans for at drive en serviceorganisation der understøtter klinikken. Vi forventer, at du har afsæt i en akademisk uddannelse, og at du kan tiltræde senest den 1. februar 2016.

Job- og personprofilen kan ses på www.regionh.dk under "job" fra den 22. oktober 2015. Tidsplan for samtaler mv. fremgår heraf.

Search-virksomheden Flensby & Partners A/S medvirker ved rekrutteringen. Du er velkommen til at kontakte business researcher Ulla Christensen, Flensby & Partners, på tlf. 21 16 29 65, og koncerndirektør Jens Gordon Clausen, Region Hovedstaden, på tlf. 38 66 50 04. Alle henvendelser behandles fortroligt.

Stillingen besættes på kontraktvilkår i henhold til Aftale for Chefer. Løn niveauet er ca. 1 mio. kr. årligt, inkl. kontrakttillæg og ekskl. pensionsbidrag.

Ansøgningsfrist: **9. november 2015 kl. 12.00.** Ansøgninger fremsendes mkr. 4401 til post@flensby.com.



Rektor

**Odense
Katedralskole**



Odense Katedralskole er et gymnasium og hf-kursus, der lægger vægt på høje faglige standarder med eleven i centrum og et stærkt sammenhold mellem medarbejdere, elever og ledere.

Skolen har en inddragende, demokratisk og rummelig kultur præget af tillid, medejerskab og et tæt samspil mellem elever, lærere, ledere og øvrige medarbejdere. Vi lægger vægt på et åbent, tolerant og involverende samarbejds-klima og ønsker en rektor, der vil arbejde målrettet og vedholdende med at opretholde disse værdier.

Vores mål for eleverne er at skabe et solidt grundlag for videreuddannelse og danne eleverne til ansvarlige mennesker og aktive samfundsborgere. Vi søger derfor en rektor, der har visioner for almindannelsen og for det studieforberedende og kan motivere elever og medarbejdere til at tage aktiv del i skolens mange faglige og sociale tilbud – både i og uden for skolen.

Odense Katedralskole er en udviklingsorienteret institution med en høj professionel kapital og et veluddannet og engageret personale, der glæder sig over det faglige arbejde med eleverne. Vi ønsker en rektor, der sikrer, at både elever og medarbejdere har de bedste betingelser for læring og udvikling.

Rektor skal være skolens ansigt udadtil og arbejde for at åbne skolen mod det omgivende samfund, herunder sikre og videreudvikle skolens gode samarbejdsrelationer med f.eks. gymnasier på Fyn, kultur- og undervisningsinstitutioner, offentlige instanser og virksomheder.

Rektors hovedopgave er at varetage det overordnede ledelsesansvar for drift og udvikling af pædagogiske og administrative opgaver med reference til bestyrelsen og ministeriet. Det er derfor væsentligt, at rektor har solid undervisnings- og ledererfaring fra undervisningssektoren.

Ansøgning

Ansøgninger mailles til job@muusmannjob.com, mrk. "Rektor, Odense Katedralskole", og skal være MUUSMANN i hænde senest tirsdag den 17. november 2015 kl. 10.00.

Kontakt gerne bestyrelsesformand Flemming G. Andersen, tlf. 65 96 41 42, eller Lars Muusmann, tlf. 70 11 20 22.

Læs mere om stillingen på www.odensekatedralskole.dk eller www.muusmann.com.

Odense Katedralskole er et klassisk og traditionsrigt gymnasium og hf-kursus, der lægger vægt på demokrati, gensidig tillid og plads til individuel udvikling for både elever og ansatte. Skolen har ca. 850 elever og 100 ansatte og har til huse i inspirerende gamle og nye lokaler midt i Odense.

MUUSMANN

www.muusmann.com

ALSIDIG FULDMÆGTIG DATASIKKERHED OG MEGET MERE

Generalist, der har erfaring med persondata-sikkerhed og personaleadministration og som hurtigt sætter sig ind i nye problemstillinger og finder løsninger. Vi lægger vægt på godt arbejdsmiljø og muligheder for faglig og personlig udvikling. Læs opslaget på vores hjemmeside. Ansøgningsfrist d. 4. nov. 2015.

www.sfi.dk

SFI DET NATIONALE
FORSKNINGSCENTER
FOR VELFÆRD

Har du solid erfaring
med projektledelse
og omstillingsprocesser?



KØBENHAVNS KOMMUNE

PROJEKTLEDER

Københavns Kommune og Region Hovedstaden etablerer det første fælles Psykiatriens Hus i København. Et projekt med stor politisk bevågenhed, hvor du får ansvar for implementering af nye samarbejdsmodeller for fælles mål, drift og ledelse på tværs af ambulans psykiatri, socialpsykiatri, beskæftigelses- og sundhedstilbud.

Du har tidligere vist gode resultater og har solide styringskompetencer.

ANSØGNINGSFRIST FREDAG DEN 6. NOVEMBER 2015

Læs hele stillingsopslaget på www.kk.dk/job – under arbejdsområde "Politik og administration.

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

**KØBENHAVNS
KOMMUNE**



www.kk.dk/job

Docent søges til nyoprettet stilling ved Institut for Socialt Arbejde

Institut for Socialt Arbejde har en ambition om at styrke vidensgrundlaget for den socialfaglige indsats på beskæftigelsesområdet.

Vi søger derfor en docent til at stå i spidsen for instituttets beskæftigelsesfaglige forsknings- og udviklingsmiljø.

Ud over formelle forskningskvalifikationer, et relevant netværk (også internationalt) og solid indsigt i socialrådgiverprofessionen, forventer vi at du har erfaring med

- at udvikle, lede og gennemføre større professionsrelevante forskningsprojekter

- fundraising til forskningsprojekter
- undervisning og uddannelsesudvikling

Endvidere forventer vi, at du er miljøskabende, har et stærkt strategisk blik for udviklingen af professionen, og smittende engagement.

Ansøgningsfrist 13. november med forventet ansættelse 1. februar 2016 eller snarest derefter.

Læs stillingsopslaget i sin helhed på:
www.phmetropol.dk/job



Professionshøjskolen Metropol er en selvejende institution for videregående uddannelse med ca. 12.000 studerende og 1.100 medarbejdere i København.

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

METROPOL



I Skatteministeriet arbejder vi med store tal, store linjer og store ambitioner. Vi fager hver dag ansvar for den store indflydelse, vores arbejde har på danskernes liv.

Skatteministeriet

Skatteministeriet søger en specialkonsulent eller chefkonsulent til store juridiske og processuelle kerneopgaver

Som juridisk medarbejder i Skatteministeriet har du fingrene nede i det allermest komplicerede lovstof. Du er med i det juridiske værksted fra start til slut, når vi arbejder med lovgivning, betjener ministeren og løser komplekse udfordringer. Som højre hånd for kontorchefen vil du koordinere processer og være tovholder på større opgaver, som kræver overblik og selvstændighed. Dit arbejde vil have stort fokus, og du vil opleve den politiske verden på tæt hold.

I Skatteministeriet arbejder vi med store tal, store linjer og store ambitioner. Vi fager hver dag ansvar for den store indflydelse, vores arbejde har på danskernes liv. I Skatteministeriet er du med til at skabe fundamentet for finansieringen af Danmark. Her får du stort ansvar og faglige udfordringer med format.

Om jobbet i kontoret Proces og Administration

Du vil få en koordinerende rolle i kontoret og komme til at arbejde bredt med mange forskellige lovgivningsmæssige udfordringer. I den koordinerende rolle vil du bl.a. bistå kontorchefen i forhold til konkrete opgaver og være hans højre hånd, når alle tråde skal samles, fx i forbindelse med koordinering af ministeriets lovprogram, som altid er omfattende. Derudover vil du udarbejde lovforslag, beskæftige dig med besvarelse af folketingsspørgsmål, samt udarbejde notater og talepunkter til skatteministeren og departementschefen. Sparring internt i huset og i forhold til ministeriets styrelser vil også være en del af din dagligdag i Skatteministeriet foruden samarbejde med andre ministerier.

Kontorets faglige område er bl.a. lovgivning om skattekontrol og skatteadministration samt problemstillin-

ger inden for det forvaltningsretlige område. Området er i konstant udvikling og har stort politisk fokus – fx på den retssikkerhedsmæssige dagsorden.

Om dig

Du har en juridisk baggrund og er fx cand.jur., cand. merc.jur. eller lignende og har mindst 5 års erfaring fra en lignende stilling – gerne fra et andet ministerium. Du har en stærk faglighed, har forståelse for det politiske miljø og kan se sammenhængen mellem økonomi, jura og den verden, reglerne efterfølger. Som person er du robust, har et godt overblik og formår at koordinere mange opgaver på én gang i tæt samspil med dine kolleger. Herudover trives du med ansvar, og der bliver rig mulighed for at vise dit lederpotentiale.

Om at arbejde i Skatteministeriet

Skatteministeriets arbejde har indflydelse på alle danskernes liv og på al offentlig finansiering. Og med stor indflydelse følger stort ansvar. Vores arbejde skal leve op til de højeste faglige standarder, og vi skal være både dybt fagligt specialiseret og have blik for hele samfundets behov.

I Skatteministeriet hjælper vi hinanden og samarbejder i hele koncernen om at løfte kvaliteten i alt, hvad vi gør. Høje ambitioner og fælles mål om integritet og transparens er kernen i vores arbejde. Vi har et stort fokus på ledelse og på udvikling af alle ansatte, professionelt såvel som menneskeligt. I ministeriet har vi en uformel og uhøjtidelig omgangstone, og daglig sparring er en forudsætning for, at vi kan skabe gode løsninger, der fungerer i dag og er forberedt til i morgen.

Læs mere om stillingen på skm.dk/job1511.

Deadline for ansøgning er den 15. november.



Høje-Taastrup Kommune

Bygaden 2, 2630 Taastrup
Tlf.: 43 59 10 00 – www.htk.dk



CHEFJOB

Centerchef for Institutions- og Skolecentret

Vil du stå i spidsen for et stærkt fælles skole- og institutionsvæsen med blik for mangfoldigheden?

Hvis du:

- Har lyst til at arbejde med udviklingen af et sammenhængende dagtilbuds- og skolevæsen, hvor børnene og de unge er i centrum.
 - Er ambitiøs, visionær og resultatorienteret og evner at omsætte visioner til handling.
 - Har gennemslagskraft, er inspirerende og kan skabe høj energi.
 - Er samarbejdsorienteret, handlekraftig og har politisk tæft.
- Så bør du søge stillingen hos os.

Vi har en række spændende opgaver til vores nye centerchef:

- Bidrage til at sikre, at væsentligt flere unge får en uddannelse.
- Planlægning og bygning af en ny skole i et helt nyt boligområde "Nærheden".
- Digital understøttelse af børns læring og trivsel.
- Implementering og fortsat udvikling af en lang række igangsatte initiativer under programmet "Morgendagens Børne- og Ungeliv" i tæt samarbejde med de to øvrige centerchefer inden for børne- og ungeområdet.
- Samskabelse med og den fortsatte udvikling af kommunens dygtige skole- og områdeledere.

Du kan se en uddybende job- og personprofil og søge stillingen på htk.dk/stillinger

MERE INFORMATION

Er du interesseret i at høre mere om stillingen kan du henvende dig til Direktør Per Aalbæk Nielsen på tlf. 2137 7740 eller til HR- og personalechef Hanne Borchersen på tlf. 2042 0526.

ANSØGNINGSFRIST

Ansøgningsfristen udløber 6. november 2015.

Du gør en forskel for kommunens borgere.
Vi gør en forskel for dig!

Vil du være med til at løse fremtidens trafikale udfordringer?



Vejdirektoratet søger en ny AC-medarbejder, der skal styrke afdelingen Sektoranalyse. Sektoranalyse gennemfører analyser, der ligger til grund for beslutninger om udbygningen og styringen af det statslige vejnet. Det omfatter trafikale konsekvensberegninger, samfundsøkonomiske vurderinger og mere generelle analyser. Sektoranalyse varetager endvidere Vejdirektoratets arbejde med udvikling af cykeltrafikken.

Du skal være med til at gennemføre, udvikle og synliggøre Vejdirektoratets arbejde med analyser af trafikale problemstillinger og samfundsøkonomi. Sammen med dine kollegaer og eksterne rådgivere skal du trække relevant viden ud af

Vejdirektoratets data og modeller og formidle den på en interessant, ikke teknisk og løsningsorienteret måde.

Ansøgningsfrist senest mandag den 9. november 2015.

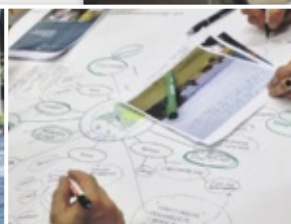
Læs mere og søg jobbet på vejdirektoratet.dk



Vejdirektoratet



**FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE**



PONDUS TIL AT SKABE UDVIKLING KOMMUNALDIREKTØR TIL FAABORG-MIDTFYN KOMMUNE – GENOSLAG

Den mest ambitiøse udviklingsstrategi blandt de danske kommuner viser vores vilje til at gå nye veje. Fundamentet er i orden: Vi har styr på økonomien. Vi har en organisation, der tager ansvar. Vi markerer os i udviklingen på de enkelte fagområder. Som vores nye kommunaldirektør skal du være med til at sikre, at vi fører vores store ambitioner ud i livet.

Løbende effektiviseringer og omstillinger gennem de seneste år betyder, at potentialet for fortsat optimering af vores organisation skal findes i det tværgående samarbejde, i samspillet mellem politikere og administration og i styrkelse af relationerne til vores omverden, hvor især samskabelse er på dagsordenen. Dette udfordrer vores eksisterende administrative og politiske organisation, og vi er derfor i gang med at redefinere den administrative organisering. Næste skridt bliver at vurdere om den politiske organisering er den rigtige fremadrettet.

Vi har brug for en kommunaldirektør, der – blandt andet – kan stå i spidsen for disse processer. Vores forventninger til dig er høje, men du får gode muligheder for at skabe forandringer. Vi forventer, at du udfordrer os – politisk som

administrativt – med dine tanker, vurderinger og overvejelser. Din pondus skal udfoldes i respektfuld øjenhøjde med dine samarbejdspartnere.

Tydighed i lederskab, organisatorisk forståelse, politisk flair, gode kommunikative kompetencer, engagement, stærk analytisk sans, autenticitet og ordentlighed. Det er egenskaber vi forventer, at du besidder, og som vi ser frem til bliver foldet ud, når du sammen med os skal skabe den ønskede udvikling i vores kommune.

Stillingen er i genopslag, da vi ikke fik tilstrækkeligt mange ansøgere ind i første omgang, som matcher kravene i job- og personprofilen. Genopslaget er selvfølgelig også et signal til omverdenen om, at det rent faktisk er et ærligt, åbent opslag af en attraktiv stilling, hvor vi bare gerne vil ansætte den bedst kvalificerede. Og det kunne være dig.

Ansættelse sker inden for rammerne af cheflønsaftalen, hvor kommunaldirektørlønnen er centralt fastsat. Lønnen udgør 1.201.000 kr. (1.4.2015-niveau). Ansættelsen sker på kontraktvilkår (hvilket indebærer et tillæg på 20% af grundlønnen).

- **Yderligere oplysninger** kan fås hos direktør Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos Borgmester Christian Thygesen, tlf. 7253 1710. Læs i øvrigt mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og www.fmk.dk.
- **Ansøgning sendes** via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk så den er modtaget senest den 9. november 2015 kl. 8.00.



THISTED KOMMUNE

Thisted Kommune har ca. 44.000 indbyggere og ligger lige ud til Vesterhavet. Klitmøller er et af de bedste surfsteder i Cold Hawaii.

Kommunen har en storlået natur og kan prale af at være en af Danmarks førende klimakommuner.

Thisted Kommune bidrager til Danmarks velfærd med et af regionens højeste antal beskæftigede.

Thisted Kommune er som organisation med sine ca. 4500 ansatte den største arbejdsplads i kommunen.

Kan du være med til at videreføre udviklingen?

Thisted Kommune søger ny kommunaldirektør!

Et attraktivt job i en kommune, som har fokus på fortsat at udvikle kommunens kerneydelser og fastholde og understøtte en bæredygtig vækst. Kommunaldirektøren vil komme til en veldreven og velfungerende kommune, som har mange resultater med sig.

Thisted Kommune indgår i det nye samarbejde med de nordjyske kommuner og Regionen - Business Region North Denmark. Samarbejdet skal styrke vækst og udviklingen i Nordjylland.

Thisted Kommunes nye kommunaldirektør skal være strategisk, analytisk og innovativ i ord og handling og samtidig være i stand til at holde fokus på fortsat sikker drift. Kommunaldirektøren skal have ambitioner for Thisted Kommune samt på velfærdssamfundets udvikling fremadrettet, være en samlende, engageret leder og have lyst til at tage et ansvar.

Det er en forventning, at kommunaldirektøren blandt andet kan dokumentere gode erfaringer og resultater fra ledelse på højt strategisk niveau i politisk styrede organisationer.

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, hvor du kan læse meget mere om Thisted Kommune og forventningerne til kommunaldirektøren. Job- og personprofilen kan ses på www.thisted.dk og www.klk.kl.dk. Stillingen besættes på kontraktvilkår eller på åremål.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos borgmester Lene Kjelgaard Jensen, tlf. 2426 5250 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta, KLK, på mailadresse ale@kl.dk, så den er modtaget senest mandag den 9. november 2015 kl. 9.00.





Vil du stå i spidsen for fremtidens borger- og arbejdsmarkedscenter?



Høje-Taastrup Kommune

Ambitionerne er markante – målene er tydelige – og du skal sætte den overordnede retning.

Som ny centerchef for Borger- og Arbejdsmarkedscenteret skal du stå i front der, hvor Høje-Taastrup kommune møder borgerne.

Opgaven

Du får ansvaret for drift og udvikling af centerets opgaver og ledelsesansvaret for 170 kompetente og engagerede medarbejdere og ledere. Du skal desuden være aktiv og engageret i kommunens koncernledelse, der består af 12 centerchefer og direktionen.

Som væsentlige faglige og ledelsesmæssige mål og indsats er skal du:

- Realisere fremtidens borgerservice
- Få det nyetablerede center godt fra start, herunder at få sat en klar retning og skabt en stærk samlet ledergruppe
- Tage styringen i en kulturforandring, hvor perspektivet ændres fra myndighed til service. Samskabelse med omverden og mødet med borgeren i øjenhøjde er centralt
- Understøtte kommunens tværgående og helhedsorienterede opgaveløsning
- Sikre at ledigheden falder
- Få flere unge i beskæftigelse og uddannelse
- Med et beskæftigelsesorienteret fokus etablere og fastholde et godt samspil med erhvervslivet og andre aktører

Kompetencer

Vi er åbne over for ansøgere med forskellige uddannelser og erfaringer, men det er fordel, hvis du:

- Er strategisk, analytisk stærk, resultatorienteret og har politisk tæft

- Har kendskab til den kommunale sektor og særligt beskæftigelse og borgerservice
- Er en tydelig og rummelig leder med erfaringer og resultater fra politisk styrede organisationer
- Kan omsætte og formidle politiske visioner og mål til konkrete handlinger
- Er samarbejdsorienteret og har erfaring med at indgå i samspil med mange aktører
- Har en naturlig gennemslagskraft og kan skabe gejst og motivation
- Er en engageret, initiativrig og robust chef
- Har ledelsesmæssige erfaringer og en uddannelsesbaggrund, der modsvarer stillingens indhold

Vilkår

Stillingen ønskes besat på overenskomstvilkår. Løn niveau 680-700.000 kr. ekskl. pension og med mulighed for resultatløn. Tiltrædelse 1. januar 2016 eller efter aftale.

Ansøgning

Ansøgning sendes elektronisk via kommunens rekrutteringssystem senest **mandag den 9. november 2015 kl. 10.00.**

Kontakt gerne direktør Charlotte Markussen, telefon 43 59 13 03, eller partner i MUUSMANN Lars Bo Pedersen, telefon 40 22 87 18 for spørgsmål til stillingen.

Læs mere om stillingen på www.htk.dk eller www.muusmann.com

MUUSMANN

www.muusmann.com

GENOPSLAG

Kan du videreføre en spændende udvikling?

.... så søg stillingen som fagchef for Sundhed og arbejdsmarked, Tønder Kommune



Tønder Kommune er Danmarks femte største kommune i areal og har ca. 38.000 indbyggere i det internationale grænseland med indgange til Europa. Her tales både dansk, tysk og engelsk.

Kommunen har stærke netværk i et internationalt miljø og stræber målrettet efter at være god til at samarbejde. Det stærke netværk er nødvendigt, fordi Tønder Kommune selv skal skabe fremtiden ved at være initiativrig og udvikle sig både erhvervmæssigt og privat.

Tønder Kommune har succesfuldt integreret sundhed og arbejdsmarked i et samlet område. Som chef får du ansvaret for den fortsatte udvikling og drift af det store område med mange samarbejdsflader.

Du vil komme til et veldrevent område, hvor der er sat mange ting i gang, som med sikkerhed skal køre videre. Det er også et område, hvor der fortsat skal fokus på den strategiske udvikling og på at fastholde det strategiske blik, når der kommer pres fra driften.

Særlige fokusområder vil blandt andet være refusionsreformen, helhedsorienteret indsats, integration, borgerinvolvering og differentierede indsatser.

Tønder Kommune forventer blandt andet, at du:

- har erfaring fra en politisk ledet organisation
- har ledelseserfaring på strategisk niveau med ledelse af ledere
- har højt ambitionsniveau på egne og områdets vegne
- har viden og indsigt i mindst et af fagområderne
- kan magte styring og ledelse
- kan mestre følgeskab med en empatisk og anerkendende ledelsestilgang

Til stillingen er udarbejdet en uddybende job- og personprofil, som fortæller meget mere om jobets indhold samt forventninger til kandidaterne. Job- og personprofilen kan ses på www.klk.kl.dk og www.toender.dk. På sidst nævnte adresse kan i øvrigt ses relevant materiale om kommunens fakta og aktiviteter.

Stillingen besættes på overenskomstvilkår.

Du kan fortroligt få nærmere oplysninger hos direktør Lone Vesterman Rasmussen, tlf. 2174 6711. Desuden kan du kontakte chef for KL's Konsulentvirksomhed, KKK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183 eller chefkonsulent Peter Bogh, KKK, tlf. 2134 4445, der er konsulenter på rekrutteringsopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes elektronisk til chefsekretær Annette Frank Leotta på mailadresse ale@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 12. november 2015 kl. 9.00.



Konsulenter/specialkonsulenter til økonomiopgaver på sundhedsområdet

Vi søger 2 kolleger til budget- og økonomistyring af Region Hovedstadens hospitaler og nye byggerier.

Med patienten i fokus skal Region Hovedstaden over de næste 8 – 10 år realisere for 15 mia. kr. nye store byggeprojekter. Det indebærer en væsentlig fornyelse af hospitalsbygningerne i regionen herunder et helt nyt hospital i Nordsjælland samt et antal meget store tilbygninger til de øvrige hospitaler. Der planlægges også et nyt stort diabetescenter i regionen. De nye hospitaler skal give mærkbare forbedringer af de fysiske rammer for patientbehandlingen.

Hertil kommer, at det samlede overblik over hospitalernes vedligeholdelsesbehov skal styrkes og der skal sikres en hensigtsmæssig prioritering af regionens renoveringsmidler. Endelig er der fokus på at nedbringe energiforbruget i de eksisterende bygninger. Foruden regionens egne renoveringsmidler arbejdes der med offentlige-private partnerskaber (OPP) og ESCO-finansiering.

Disse store omstillinger medfører flere økonomistyringsopgaver i relation til hospitalerne og byggerierne både inden for drift og anlæg.

Opgaverne

Som konsulent/specialkonsulent på sundhedsområdet vil dine arbejdsopgaver spænde vidt. Du får opgaver der både vedrører budgetlægning for driften af regionens hospitaler samt opgaver vedrørende anlæg og byggeri. Du vil bl.a. skulle beskæftige dig med økonomiopfølgning og opgaveændringer for hospitalerne samt realisering af effektiviseringsgevinster. Inden for anlægsområdet vil opgaverne bl.a. omfatte opfølgning og controlling på de store hospitalsbyggerier samt bevillingssager for mindre byggeprojekter.

Arbejdet vil desuden omfatte vurderinger af udarbejdede business cases på eksempelvis energiprojekter, og så vil der i den kommende tid skulle planlægges indflytning i og ibrugtagning af regionens mange nye bygninger. Du vil desuden få til opgave at udarbejde notater og mødesager til brug for den videre beslutningsproces på det administrative og politiske niveau.

Vi forventer, at du:

- Er talstærk og har gode formuleringsevner
- Er god til at samarbejde med andre om opgaveløsningen
- Kan arbejde selvstændigt, målrettet og struktureret
- Tager ansvar og er initiativrig
- Kan holde hovedet koldt og have mange bolde i luften på en gang
- Trives i en stor politisk organisation med høj kompleksitet i opgaveløsningen

Om os

Enhed for Budget og Byggestyring har ca. 35 medarbejdere og har hovedansvaret for udarbejdelse af regionens samlede årsbudget og budgetopfølgning. Det omfatter både drifts- og anlægsbudget og arbejdet med hospitalsbyggerierne. Vi tager os derudover af den aktivitetsbaserede styring og produktivitet på regionens hospitaler samt driftsoverenskomster og andre aftaler med eksterne parter. Det er enhedens målsætning at understøtte god og effektiv økonomistyring i regionen samt at sikre høj kvalitet i bygningsmassen til gavn for patienterne. Vi ledes af en enhedsledelse bestående af tre enhedschefer. Hos os bliver du en del af et dynamisk miljø med mange forskellige fagligheder. Vi har et spændende opgavefelt, hvor der er mulighed for at præge jobindholdet, og hvor du kommer til at samarbejde med dygtige og engagerede kolleger.

Yderligere oplysninger

Løn- og ansættelsesvilkår i henhold til gældende overenskomst med mulighed for forhandling af tillæg afhængigt af dine kvalifikationer.

Du kan indhente flere oplysninger om stillingen hos enhedschef Peter Hansen på mobil 21 12 26 34 eller enhedschef Søren Helsted på mobil 26 73 38 42.

Ansøgningsprocedure

Der er ansøgningsfrist fredag den 6. november kl. 12.00. Du søger stillingen elektronisk på www.regionh.dk/job. Vi forventer at afholde samtaler i uge 46.

AC-generalist til Domstolsstyrelsen

Domstolsstyrelsen søger en dygtig og selvstændig AC-generalist til en spændende og udfordrende stilling i vores enhed for Byggeri- og Udbud.

Du kommer bl.a. til at beskæftige dig med konkrete byggesager og kontraktforhandlinger og får brede samarbejdsflader både internt i organisationen og med eksterne samarbejdspartnere.

Du kan læse hele stillingsopslaget og mere om Domstolsstyrelsen på www.domstol.dk

Ansøgningsfristen er tirsdag, den 10. november, kl. 12.00.

Hvem er vi?

Danmarks Domstole omfatter domstolene og Domstolsstyrelsen. Danmarks Domstole har ca. 2.400 ansatte fordelt med 2.300 ansatte i domstolene og ca. 90 ansatte i Domstolsstyrelsen.



www.domstol.dk

Dommerstillinger

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

Dommerudnævnelsesrådet er et uafhængigt råd, som afgiver indstilling til justitsministeren om besættelse af dommerstillinger. Yderligere oplysninger om rådet og dets arbejde findes på www.dommerudnaevnelseraadet.dk



www.domstol.dk

Kontorchef til Center for Arbejdsulykker

Vi søger en engageret og resultatorienteret kontorchef til Center for Arbejdsulykker, der behandler sager om anerkendelse af arbejdsulykker samt vurdering af mén-grad og mindre erhvervsevnetab.

Som kontorchef indgår du i styrelsens ledelsesgruppe og i et teamsamarbejde med de øvrige chefer i centeret. Kerneopgaven er at træffe afgørelser på arbejdsskadeområdet. Du får både det faglige, det personalemæssige og driftsmæssige ansvar for opgaveløsningen.

Du skal have en akademisk baggrund. Det er en fordel, hvis du har erfaring med personale-, drifts- og forandringsledelse, men det er ikke et krav. Vi lægger stor vægt på, at du kan levere resultater.

Ansøgningsfrist den 4. november 2015.

Læs hele jobannoncen og mere om os på www.ask.dk



Juridisk konsulent

til Beskæftigelsesministeriets departement



Er du den skarpe jurist, som kan bidrage til at udvikle og fastholde Beskæftigelsesministeriets stærke profil på det arbejds- og ansættelsesretlige område?

Som juridisk konsulent får du bl.a. ansvaret for koordinering og varetagelse af arbejde med politiske udspil og forhandlinger, fortolkning og løsning af juridiske og politiske problemstillinger vedrørende arbejds- og ansættelsesret med særligt fokus på EU-retlige forhold, udformning af lovforslag samt deltagelse i internationalt samarbejde.

Læs mere og søg online på www.bm.dk

Vi skal modtage din ansøgning **senest den 1. november 2015**



VIL DU VÆRE MED TIL AT GØRE METTE FREDERIKSEN TIL DANMARKS NÆSTE STATSMINISTER?

Socialdemokratiet sætter nu det hold, der bag linjerne skal bidrage til, at vi igen kan danne regering med Mette Frederiksen som statsminister. Vil du være med? Socialdemokratiet søger en cheføkonom, seks konsulenter og seks studenter.

Socialdemokratiet er først og sidst drømmen om et mere retfærdigt Danmark. Vi tror på ret og pligt, og vi arbejder for et solidarisk velfærdssamfund, hvor der er fri og lige adgang til sundhed og uddannelse – og hvor alle børn og unge reelt har lige muligheder.

Som Danmarks største parti og som det ledende oppositionsparti ønsker vi at præge udviklingen i Danmark. Vi er optaget af at finde løsninger, og vi er ikke bange for kompromisser.

Vi har det mål, at vi igen – og senest om fire år – kan danne regering med Mette Frederiksen som Danmarks næste statsminister.

Derfor har vi reorganiseret vores sekretariat på Christiansborg, og vi søger nu en cheføkonom, en kommunikationskonsulent, fem politiske konsulenter og seks studenter. Læs mere om de enkelte stillinger på Socialdemokratiets hjemmeside.

Vi søger først og fremmest personer, der er fagligt dygtige og som vil knokle for, at Socialdemokratiet kan kvalificere og udvikle politik samt sætte og fastholde egne prioriterede dagsordner.

Vi tilbyder en hektisk hverdag med skiftende og udfordrende arbejdsopgaver i et engageret miljø, præget af holdånd og kampgejst, og hvor der er kort fra ide til handling. Du får gode kolleger, et bredt netværk og lærer Christiansborg grundigt at kende indefra.

Fælles for stillingerne (bortset fra studentstillingerne) er, at vi søger erfarne personer med solid erhvervs-erfaring, gerne – men ikke nødvendigvis – fra centraladministrationen.

Vi lægger generelt vægt på nedenstående kompetencer, når vi sammensætter sekretariatet. Vi forventer ikke, at én person lever lige meget op til det hele.

- Faglig stærk inden for økonomi, samfundsvidenskab, jura eller kommunikation.
- Analytisk skarp.
- Politisk tæft og kendskab til Socialdemokratiets værdier mv.
- Struktureret og kan holde mange bolde i luften.
- Arbejder effektivt og præcist.

Ansættelsen er uden øvre arbejdstid (dog ikke studenter), men vi er en arbejdsplads præget af gensidig fleksibilitet, hvor det er muligt at forene et godt familieliv med et spændende arbejdsliv.

Løn forhandles efter kvalifikationer. Der er overenskomst med Djøf (konsulenter) og HK (studenter).

Ansøgning, CV og eksamenspapirer fremsendes elektronisk til sansogninger@ft.dk senest 6. november 2015 kl. 12. Det er vigtigt, at det i emnefeltet markeres, hvilken stilling, der søges.

Vi afholder ansættelsessamtaler i uge 47 og 48. Tiltrædelse er 1. januar 2016. Medlemskab af Socialdemokratiet er ikke en betingelse for at opnå ansættelse.



Senior- projektleder

Vil du have selvstændigt ansvar og være en del af en organisation i rivende udvikling? Har du erfaring fra programledelse af store og komplekse projekter? Og har du solid økonomiforståelse?

Vejdirektoratets afdeling i København søger en erfaren projektleder, der skal være med til at udvikle økonomistyringen og systemunderstøttelsen i en organisation med stort politisk fokus.

Du skal være driver for effektiv forandring og bliver en del af en stor organisation med mange udviklingsmuligheder.

Læs mere om jobbet på www.mercuriurval.dk eller på www.vejdirektoratet.dk.

Finder du jobbet interessant, kan du uploade ansøgning og CV på www.mercuriurval.dk (referencenummer: DK-139-54626).
Ansøgningsfrist torsdag den **5. november 2015 kl. 12.00**, men indkomne ansøgninger behandles løbende.

Mercuri Urval

Børne- og familiechef

Vi søger en kompetent og robust chef for Børn og Familie med ansvar for det samlede specialiserede socialområde fra 0-18 år.

Som chef vil du stå i spidsen for myndigheds- og udførerområderne samt Rådgivningscentret/PPR.

Du vil få en nøgleposition i det tværfaglige samarbej-

de om børn, unge og familier i Favrskov Kommune.

Du vil bl.a. skulle bidrage til, at flest mulige børn og unge deltager i inkluderende fællesskaber.

Find jobbet på favrskov.dk/job og læs den uddybende job- og personprofil. Her finder du også kontakt-information.



Ansøgningsfristen er
8. november 2015

SOCIAL- OG SUNDHEDSSKOLEN I SILKEBORG



sosusilkeborg.dk

Ansøgningsfrist: Onsdag den 4. nov. 2015

Ansættelsessamtaler forventes afviklet den 10. og 18. nov.

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg søger VISIONÆR AFDELINGSLEDER MED EKSEKVERINGSKRAFT

Har du erfaring med ledelse, og brænder du for at bygge bro via dialog og forhandling mellem et mangesidet uddannelsesmiljø og plejesektoren? Og har du evne og gennemslagskraft til at styre ressourcer i et tæt tværfagligt samarbejde? Så er du måske den nye afdelingsleder, som vi søger til at lede 15 ambitiøse, kompetente og stræbsomme undervisere i afdelingen for social- og sundhedsuddannelsen i Silkeborg. I tæt samarbejde med, uddannelsessekretærer, to øvrige afdelingsledere, uddannelsesvejledere og vicedirektøren på Social og Sundhedsskolen, vil du blive del af en spændende organisation, hvor du bruger og styrker dine kompetencer inden for uddannelsesplanlægning og drift.

Stil dig i spidsen for SOSU-uddannelsen

Arbejdet indebærer varetagelse af den daglige drift, planlægning og ressourcestyring af uddannelse og arbejdstid. Herudover vil du være ansvarlig for faglig og pædagogisk ledelse af en bred skare af medarbejdere bestående af sygeplejersker, terapeuter, akademikere med mere. Som afdelingsleder vil du skærpe og sikre kvaliteten i uddannelsesforløbet, herunder skabe netværk og stærke relationer med elevernes arbejdsgivere omkring uddannelsen. Primære ansvarsområder vil være:

- Optimal daglig styring af driften med ansvar for ressourcestyring, fagfordeling, administration og løbende aktiviteter
- Udvikling og vedligeholdelse af medarbejdernes personlige og faglige kompetencer
- Tæt tværfagligt samarbejde med Efter- og videreuddannelse samt Grundforløb
- Kvalitetssikring, forhandling og dialog med eksterne samarbejdspartnere fra social og sundhedsområdet i kommuner og region
- Formidling og omsætning af gældende bekendtgørelser til praksis

For yderligere information

Kontakt vicedirektør Karen B. Roed på tlf. 2149 0209.

Social og Sundhedsskolen Silkeborg opfordrer alle interesserede uanset personlig baggrund til at søge stillingen via: <http://www.sosusilkeborg.dk/skolens-profil/ledige-stillinger/>

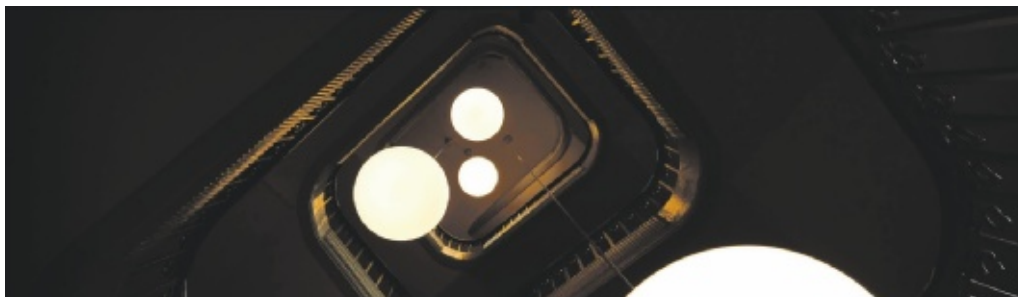
Se mere på sosusilkeborg.dk

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg gennemfører social- og sundhedshjælperuddannelsen, social- og sundhedsassistentuddannelsen, pædagogisk assistentuddannelsen, grundforløb samt en række aktiviteter på det præhospitale og efteruddannelsesområdet.



Find os på Facebook

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg | Høgevej 4 | 8600 Silkeborg
Tlf. +45 8680 4755 | sosu@sosusilkeborg.dk



FOLKETINGETS
OMBUDSMAND



Gammeltorv 22
DK-1457 København K

Tlf. 33 13 25 12
Fax 33 13 07 17

job@ombudsmanden.dk
www.ombudsmanden.dk

Jurist(er) til nyt myndighedsmodul

Folketingets Ombudsmand søger med tiltræden den 1. januar 2016 en eller flere juridiske medarbejdere til styrkelse af institutionens vejledende virksomhed over for myndighederne

Folketingets Ombudsmand lægger ved siden af sin kontrolvirksomhed vægt på at hjælpe myndighederne med at forebygge fejl. Vi vil gerne styrke denne vejledende virksomhed ved at oprette et særligt myndighedsorienteret modul på www.ombudsmanden.dk.

Til design, udvikling og løbende drift af modulet har vi brug for en eller flere dygtige jurister med interesse og evner for formidling. Afhængig af de(n) pågældendes baggrund og kompetencer mv. vil ansættelse kunne ske som fuldmægtig, specialkonsulent eller chefkonsulent.

Myndighedsmodulet udvikles med henblik på systematisk vejledning af myndighederne i, hvad der efter ombudsmandens opfattelse er gældende ret og god forvaltningsskik på praktisk vigtige forvaltningsområder. Modulet skal også indeholde anden myndighedsrelevant information, f.eks. om gangen i en ombudsmandssag set fra myndighedernes side.

Om jobbet

Arbejdet vil primært bestå i design, udvikling og efterfølgende drift og vedligeholdelse af modulet. Når design og teknisk udvikling er på plads, vil den praktiske arbejdsopgave i vid udstrækning være at udarbejde (og løbende revidere) målrettede sammenfatninger af retsstillingen i væsentlige forvaltningsretlige spørgsmål – med det sigte at hjælpe myndighederne til praktisk forståelse af, hvordan de undgår at begå fejl.

Det forventes, at du også i et vist omfang deltager i institutionens øvrige arbejdsopgaver, herunder behandling af klagesager og egen drift-sager mv.

Som medarbejder på modulet skal du have

- en uddannelse som cand.jur. med gode teoretiske kundskaber
- indgående kendskab til Folketingets Ombudsmands arbejdsområder, herunder i særdeleshed forvaltningsret og anden offentlig ret
- relevant erfaring, f.eks. fra forvaltningsmyndigheder, universiteter, domstolene eller advokatbranchen
- forståelse for arbejdet i offentlige myndigheder – såvel kommunale som statslige

- evne til effektiv og målrettet formidling af komplicerede juridiske problemstillinger
- evne og lyst til at indgå i et samarbejde med dygtige og engagerede kolleger – også fra forskellige faggrupper.

Du kan læse mere om ombudsmanden på vores hjemmeside.

Vi tilbyder

Vi tilbyder et meningsfuldt job med faglige udfordringer i et stærkt juridisk miljø.

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

Vi har gode it- og biblioteksfaciliteter og tilbyder hjemmearbejdsplads. Arbejdstiden er 37 timer ugentlig. Vi har normalt ikke merarbejde, og vi har fleksitid og fleksible forhold i øvrigt.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du ansættes i henhold til overenskomsten mellem Folketingets Ombudsmand og DJØF. Basislønnen svarer til niveauet i staten. Derudover ydes et bestillingstillæg som – alt efter stilling og anciennitet – er på mellem 3.100 kr. og 5.600 kr. pr. måned ekskl. pension (1. april 2015-niveau). I tilfælde af særlige kvalifikationer kan der være mulighed for at forhandle et kvalifikationstillæg.

Ansøgning

Du sender din ansøgning samt CV, eksamensudskrift og andre relevante bilag, herunder gerne liste over publikationer du har skrevet eller bidraget til, til job@ombudsmanden.dk eller ovenstående adresse.

Ansøgningen skal være modtaget senest den **9. november 2015 kl. 12.00.**

Hvis du vil vide mere om stillingen, kan du kontakte direktør Jonas Bering Liisberg på telefon 50 77 50 99 eller vicedirektør Kaj Larsen på telefon 30 92 90 92.

Folketingets Ombudsmand er jurist og valgt af Folketinget til at behandle klager over offentlige myndigheder. Ombudsmanden kan kritisere og anbefale myndigheder at ændre deres afgørelser. Hvert år får ombudsmanden mellem 4.000 og 5.000 klager fra borgere, der mener, at en myndighed har begået fejl. Ombudsmanden tager også selv sager op, for eksempel efter omtale i en avis, ligesom han ofte er på tilsyn i blandt andet fængsler og på psykiatriske afdelinger. Der er ansat cirka 100 medarbejdere hos Folketingets Ombudsmand.



Talstærk akademiker til Børne- og Ungeområdet

Vi søger en dygtig talnkuser, som har lyst til at arbejde med økonomistyring, effektiviseringer og analyseopgaver på Børne- og Ungeområdet i Frederiksberg Kommune.

Vi lægger vægt på, at du har analytisk sans, flair for tal og gode samarbejdsevner. Kendskab til offentlig økonomistyring vil være en fordel. Godt humør og højt engagement er et must.

Dine arbejdsopgaver vil afhænge af dine kvalifikationer, men vi forestiller os, at du primært skal understøtte økonomistyringen på dagtilbudsområdet.

Ansøgningsfrist 11. november 2015 kl. 11

Se hele stillingsopslaget på www.frederiksberg.dk

Juridiske fuldmægtige til midlertidig ansættelse i Trafik- og Byggestyrelsen

Til opgaver i vores Center for biler og grøn transport og Virksomhedskontrollen med køre/hviletid har vi brug for en række jurister, der kan behandle sager og sikre fremdrift på en række af vores centrale fagområder.

Opgaverne vil være juridisk sagsbehandling knyttet til klagesager om administrative bøder på synsområdet, klager på kørekortområdet og udryknings-sager, samt sager om vurdering af reaktioner/sanktioner på overtrædelse af reglerne på køre/hviletidsområdet.

Der er tale om fuldtidsstillinger af ca. 1 års varighed med tiltrædelse snarest muligt.

Frist for ansøgning er den **13. november**.

Læs hele jobannoncen og mere om os på www.tbst.dk



JOBOPSLAG

Ledelseskonsulent

Til den offentlige sektor

Har du lyst til at blive en del af Mercuri Urvals "offentlige team" med 25 spændende og dygtige kollegaer, der hver dag dedikeret bidrager til en effektivt ledet offentlig sektor og årligt medvirker ved ansættelse af ca. 200 offentlige chefer og ledere.

Vi arbejder aktuelt med en række spændende opgaver inden for lederudvælgelse og ledelses- og organisationsudvikling for kunder i centraladministrationen og på internationalt niveau.

Har du erfaring som leder, nøglemedarbejder eller ekstern konsulent i centraladministrationen, og har du kapacitet til at rådgive og vejlede beslutningstagere, så send os dit cv og en begrundet ansøgning til job.dk@mercuriurval.com mærket "Offentlig".

Se mere om os på mercuriurval.dk/Offentlig. Du er også velkommen til at kontakte direktør Christian Kofoed-Enevoldsen på 2030 4560.

Fordi mennesker betyder alt

Mercuri Urval



Strategisk sekretariatschef til Miljø og Teknik i Randers Kommune

Tør du gøre en forskel, og optages du af at optimere og udvikle virksomheden samt skabe driftssikre løsninger, så er du muligvis vores nye sekretariatschef.

Vi inviterer dig med på et stærkt hold, der består af direktøren, fagchefkollegaer og engagerede medarbejdere.

Ansøgningsfristen er onsdag den 4. november 2015. Ansøg via www.randers.dk, hvor du også kan læse uddybende job- og personprofil samt ansættelsesprocedure.

Du kan få yderligere oplysninger ved at kontakte direktør Lene Andersen tlf. 5156 2932.





Afdelingen for Socialpolitik søger

kontorchef og souschef

Vi søger en kontorchef til Kontor for Udsatte Voksne og Civilsamfund og en souschef til Kontor for Handicap i Social- og Indenrigsministeriets Afdeling for Socialpolitik, som derudover består af Kontor for Familier og Kontor for Udsatte Børn.

I afdelingen samarbejder vi med det øvrige departement og styrelserne på ministerområdet om at give ministeren og Folketinget det bedste grundlag for en socialpolitik, der skaber reelle fremskridt for den enkelte borger.

Kontorchef til Kontor for Udsatte Voksne og Civilsamfund

Vi søger en kontorchef til Kontoret for Udsatte Voksne og Civilsamfund, der vil være med til at tage ansvar for arbejdet med udvikling af socialpolitikken for samfundets mest udsatte grupper (mennesker med en sindslidelse, med et misbrug, i prostitution, i hjemløshed mv.). Kontoret har ansvaret for den overordnede politik på området, og har en bred kontakflade til andre relevante ministerier, kommunerne og en række interessenter og organisationer på såvel socialområdet som fra den frivillige verden.

Dine vigtigste opgaver som kontorchef er at tage ansvar for, at kontoret giver en kompetent betjening af ministeren i forbindelse med forhandlinger, møder og folketingsspørgsmål. Du skal også lede arbejdet med policyoplæg, ny lovgivning og iværksættelse af udviklingsprojekter.

Souschef til kontoret for Handicap

Vi søger en souschef til Kontoret for Handicap. Kontoret har et bredt arbejdsområde, hvor politikudvikling og lovgivning er i centrum. Kontoret har mange snitflader til de øvrige kontorer i departementet, andre ministerier, kommuner og interesseorganisationer, og samarbejdet med disse er en vigtig del af kontorets daglige arbejde. Handicapområdet er kendetegnet ved et stort og komplekst regelsæt, en betydelig økonomi og stærke interessenter.

Dine vigtigste opgaver som souschef bliver at udvikle og gennemføre større selvstændige projekter og deltage i den daglige planlægning og koordinering af kontorets opgaver. Du vil desuden skulle bidrage til den strategiske udvikling af kontorets ansvarsområde samt være stedfortræder og sparringspartner for kontorchefen.

Ansøgning

På vores hjemmeside www.sim.dk kan du læse stillingsopslagene, og se hvordan du søger.

Vi skal modtage din ansøgning til

- **Kontorchefstillingen**
senest onsdag den 4. november 2015 kl. 12.00.
- **Souschefstillingen**
senest onsdag den 28. oktober 2015 kl. 12.00.

SOCIAL- OG SUNDHEDSSKOLEN I SILKEBORG



sosusilkeborg.dk

Ansøgningsfrist: Onsdag den 4. nov. 2015

Ansættelsessamtaler forventes afviklet den 9. og 19. nov.

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg søger

ØKONOMI- OG ADMINISTRATIONSCHEF

- visionær leder med politisk tæft til udvikling og driftsoptimering

Har du lyst til at bringe din økonomiske indsigt, administrative forståelse og evne til at skabe transparens i komplekse sammenhænge i spil? Bliver du motiveret af hands-on opgaver og samtidig bidrage betydeligt med forretningsunderstøttende tiltag på strategisk niveau? Og brænder du for et job, hvor du løfter det overordnede ansvar for administration, it og service? Så er du måske den økonomi- og administrationschef vi leder efter! Du tilbydes en unik jobmulighed i et uformelt, dynamisk og ambitiøst miljø på Social og Sundhedsskolen i Silkeborg, hvor du i en organisation med stærke synlige værdier bliver en del af chefgruppen og har direkte personaleansvar for 15 dygtige medarbejdere fordelt på de respektive ansvarsområder.

Økonomistyring og optimal drift

Med direkte reference til direktøren og som en del af chefgruppen bliver du nøglespilleren, der udvikler og faciliterer succesfuld ledelse gennem styring af skolens regnskabs-, økonomi- og it-funktion. Du har dermed ansvaret for den samlede økonomistyring med fokus på vores løbende elevoptag og med afsæt i de økonomiske rammevilkår for erhvervsskoler. Du sikrer den løbende udvikling af dine ansvarsområder ved hjælp af analyser og styringsværktøjer samt udvikling af dine medarbejdere, og formår at balancere mellem fokus på stabil, daglig drift og strategisk, fremadrettet udvikling.

Samtidig er du med til at sætte dagsordenen for succes og udvikling, og fungerer som den naturlige sparringspartner i forhold til de overordnede strategiske linjer og visioner for Social- og Sundhedsskolen gennem løbende tilvejebringelse af et effektivt økonomisk og finansielt beslutningsgrundlag for den samlede ledelse.

For yderligere information

Kontakt direktør Bente Strager på tlf. 2149 9284.

Social og Sundhedsskolen Silkeborg opfordrer alle interesserede uanset personlig baggrund til at søge stillingen: <http://www.sosusilkeborg.dk/skolens-profil/ledige-stillinger/>

Se mere på sosusilkeborg.dk

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg gennemfører social- og sundhedshjælperuddannelsen, social- og sundhedsassistentuddannelsen, pædagogisk assistentuddannelsen, grundforløb samt en række aktiviteter på det præhospitale og efteruddannelsesområdet.



Find os på Facebook

Social- og Sundhedsskolen i Silkeborg | Høgevej 4 | 8600 Silkeborg

Tlf. +45 8680 4755 | sosu@sosusilkeborg.dk



Rektor

Til Frederikssund Gymnasium

Frederikssund Gymnasium er et velfungerende gymnasium med en sund økonomi, der står overfor en række spændende udfordringer de kommende år. Elevernes faglige udbytte samt FGs brand og position i lokalområdet skal fastholdes og udvikles, og der skal sikres en fortsat effektiv administration, der kan imødekomme krav om besparelser de kommende år.

Til at løfte denne opgave søger Frederikssund Gymnasium en ny rektor, der, i tæt samarbejde med vicerektor og den pædagogiske leder, kan stå i spidsen for ledelsen af gymnasiet i de kommende år.

Rektors ansvarsområder indbefatter bl.a.

- Ansvar for gymnasiets strategiske udvikling

- Overordnet ansvar for gymnasiets faglige og pædagogiske udvikling
- Overordnet ansvar for ledelsen af gymnasiets medarbejdere
- Overordnet ansvar for gymnasiets administration og økonomi
- Ansvar for at fastholde og udvikle gymnasiets omdømme og position
- Betjening af gymnasiets bestyrelse

Jobbet som rektor stiller store krav til dine styrings- og ledelseskompetencer, dine kommunikative evner og dit operationelle såvel som strategiske overblik.

Kan du være med til at gøre os endnu bedre så se mere www.mercuriurval.dk
Ansøgningsfristen er den 1. november 2015.

Mercuri Urval



SKATTECHEF

Finansrådet søger en skattechef, der skal være ansvarlig for og lede vores daglige arbejde inden for skatteområdet, der varetages sammen med tre andre kolleger.

Dit hovedfokus er at sikre vores medlemsvirksomheders – bankerne i Danmarks – interesser i forhold til bankernes skatteforhold primært vedrørende værdipapirbeskatning og selskabsskat. Det sker med fokus på påvirkning af den politiske beslutningsproces – nationalt som europæisk, og gennem kontakt med myndigheder, samarbejde med andre finansielle brancheorganisationer og aktiv deltagelse i samfundsdebatten.

Du bliver ansvarlig for at drive Finansrådets skatteudvalg, som består af repræsentanter fra bankerne. Det indebærer et tæt samarbejde med udvalgsmedlemmerne, hvor du koordinerer sektorens holdninger, og udmønter denne i konkret interessevaretagelse. Det sker bl.a. gennem høringssvar, repræsentation ved eksterne møder, i eksterne udvalg og arbejdsgrupper samt tæt dialog med Skatteministeriet og SKAT. Det stiller krav om, at du er en stærk kommunikator med politisk forståelse.

Som skattechef får du en udadvendt rolle og en bred kontaktflade både internt og eksternt. Stillingen rummer betydelige faglige og personlige

udviklingsmuligheder, hvor du opbygger din viden og erfaring om beskatningen af den finansielle sektors skatteforhold. Du håndterer komplekse problemstillinger inden for skatteområdet og kommunikerer løsninger herpå på en letforståelig måde.

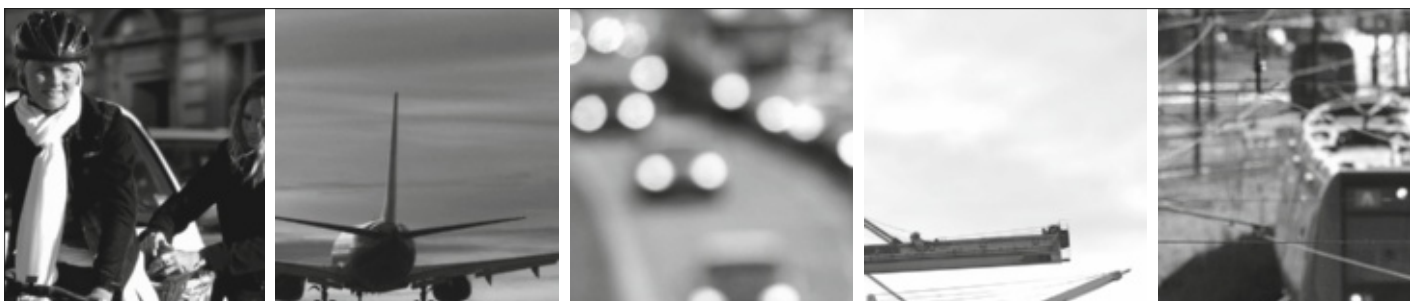
I området 'Regulering – Økonomi' får du 12 engagerede og dygtige kolleger, både økonomer og jurister, hvis primære arbejdsområder er inden for kapitalkrav, likviditet, regnskabsregler, værdipapir, skat og moms. Alle områder som har stor forretningsmæssig betydning for bankerne.

Om dig

Du er uddannet jurist eller økonom og har solid erfaring og et bredt fagligt fundament inden for skatteområdet. Det er en fordel, hvis du har erfaring med politiske arbejds- og beslutningsprocesser på nationalt og gerne også på europæisk plan. Som person er du dynamisk, robust, samarbejdsorienteret og har gennemslagskraft. Du skal have gode kommunikative evner på dansk og engelsk.

Du kan også læse det fulde stillingsopslag og se kontakinfo på: www.finansraadet.dk/job. Send senest mandag den 2. november 2015 din ansøgning mærket 'OE15' til job@finansraadet.dk.

Finansrådet er interesseorganisation for banker, sparekasser og andelskasser i Danmark. Medlemsvirksomhederne har afgørende betydning for samfundsudviklingen, og det er Finansrådets væsentligste opgave at skabe gode rammevilkår for banksektoren. Vi lægger stor vægt på, at vores medarbejdere trives og udvikles. Vi tør derfor godt love engagerede og gode kolleger i et godt fagligt og socialt miljø, hvor alle løfter spændende og udfordrende opgaver. Vi tilbyder attraktive løn- og ansættelsesvilkår.



Transport- og Bygningsministeriets departement søger dygtige jurister

I Transport- og Bygningsministeriet er vi i fuld gang med mange store projekter. Mange store motorvejsbyggerier er i gang, og flere er på tegnebrættet. Jernbanenettet er i gang med en gennemgribende modernisering. Boremaskinerne kører for fuld kraft til udbygningen af metroen i København. Vi arbejder med forbedringer af trafikssikkerheden, og vi har netop fået ansvar for færdselsloven, statens bygninger og byggelovgivningen.

Transport- og Bygningsministeriets opgaver står derfor ofte højt på den politiske dagsorden, så hvis du er interesseret i at få et selvstændigt ansvar, faglige udfordringer på højt niveau og arbejde tæt på den politiske beslutningsproces på Transport- og Bygningsministeriets område, kan du være den, vi søger.

Vi har for øjeblikket adskillige ledige stillinger i Færdselskontoret samt Banekontoret.

Opgaverne

Færdselskontoret beskæftiger sig med opgaver inden for færdselslovgivningen, herunder regler om hastighedsgrænser, spirituskørsel, kørekort, køreprøver, køretøjers udstyr og indretning og generel trafikssikkerhed. Vi er både et meget lovgivningstungt kontor og et kontor med mange politiske sager.

Banekontoret løser opgaver vedrørende national og international regulering af jernbanelområdet og har ansvaret for megaprojekter som udskiftning af signalsystemet på banen og nybygningen af en ny bane mellem København og Ringsted, driften og vedligeholdelsen af statens jernbaneinfrastruktur samt politikudviklingen på jernbanegodsområdet.

Vi søger medarbejdere, som

- er jurister med stærke kompetencer inden for forvaltningsret, EU-ret eller strafferet
- interesserer sig for arbejdet i et politisk miljø
- har kendskab til eller interesse for transportpolitiske problemstillinger
- har sans for detaljen, men som også kan have mange bolde i luften på én gang

- er strukturerede, analytiske og evner hurtigt at sætte sig ind i nyt stof
- har evnen til at samarbejde konstruktivt både internt og eksternt
- er gode til at formulere sig skriftligt og mundtligt

Vi tilbyder

- et spændende, udfordrende og ansvarsfuldt job tæt på den politiske proces
- en fleksibel arbejdstilrettelæggelse, så jobbet kan kombineres med et aktivt familie- og fritidsliv
- gode kollegaer i et udviklingsorienteret og engageret arbejdsmiljø og en uhøjtidelig omgangstone

I Transport- og Bygningsministeriet er din faglige og personlige udvikling vigtig. Derfor har vi som led i udviklingen af vores organisation fokus på individuelle karriere- og kompetenceudviklingsplaner.

Ansøgning

Se det detaljerede stillingsopslag på www.trm.dk, hvor du også kan læse mere om de enkelte kontorer.

Transport- og Bygningsministeriet ser mangfoldighed som en ressource og ønsker en medarbejdersammensætning, der afspejler det omgivende samfund. Departementet er medlem af Foreningen Nydanske





Trafik- og Byggestyrelsen søger et større antal juridiske fuldmægtige til den nye Færdselsstyrelse i Ribe

Færdselsstyrelsen arbejder med regulering af og fører tilsyn på færdsels- og bilområdet. Vi administrerer færdselslovens regler, udsteder vejledninger og bekendtgørelser, ligesom vi behandler generelle og overordnede spørgsmål vedrørende de enkelte sagsområder. Vi har et tæt samarbejde med Rigspolitiet, politikredsene, Vejdirektoratet, Transport- og Bygningsministeriet og andre myndigheder og deltager i den forbindelse i relevante arbejdsgrupper mv.

Vi har et større antal ledige stillinger på følgende områder:

Generel færdsel: Administration af udrykningsområdet – herunder behandling af ansøgninger om private til udrykningskørsel og behandling af spørgsmål knyttet til studenterkørsel.

Kørekortområdet: Behandling af klagesager over kommunernes afgørelser på kørekortområdet samt politikredsens afgørelser på kørekort- og køreuddannelsesområdet. Endvidere behandling af klagesager over politikredsens afslag på tilladelse til studenterkørsel og kørsel med tivolitog på vej omfattet af færdselsloven.

Tungvognsområdet: Spørgsmål om køre-hviletid, særtransporttilladelser etc.

Virksomhedskontrol: Administration af køre-hviletidsbestemmelserne.

Dine primære opgaver vil være:

- juridisk sagsbehandling af konkrete sager
- ministerbetjening og samarbejde med departementet på generelle sager vedr. færdsel
- udarbejdelse af vejledninger og afholdelse af kurser
- deltagelse i arbejdsgrupper og projekter mv.
- samarbejde med eksterne parter

Vi lægger vægt på, at du:

- er cand. jur.
- kan arbejde med juridiske problemstillinger
- er god til at formulere dig både skriftligt og mundtligt
- har lyst til at arbejde med forvaltningsret

- arbejder effektivt og struktureret
- har lyst til at blive en del af et engageret fagligt miljø med en uformel omgangstone
- har humor og gode samarbejdsevner

Vi tilbyder et spændende, ansvarsfuldt og udfordrende job med engagerede kolleger og en arbejdsplads, der rummer plads til fritid og familieliv.

Løn- og ansættelsesforhold

Stillingerne er på 37 timer om ugen. Ansættelsen sker efter gældende overenskomst. Stillingerne er til besættelse snarest muligt.

Færdselsstyrelsen – hvem er vi...

Færdselsstyrelsen er en styrelse under Trafik- og Byggestyrelsen, og dermed en del af Transport- og Bygningsministeriet. Styrelsen har ansvaret for færdsel, syn, køre-hviletid og bilteknik, hvor kerneområderne er tilsyn og regulering.

Færdselsstyrelsen får til huse i Amtsgården i Ribe.

Udover et varieret og udfordrende job, som kræver høj faglig kvalitet, lægger vi vægt på løbende kompetenceudvikling samt udvikling gennem ansvar og indflydelse på egne opgaver.

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

Du kan læse mere om Trafik- og Byggestyrelsen på www.tbst.dk

Yderligere information

Du kan få mere at vide om stillingerne hos HR partner Lykke Østerlund på tlf. 41780212.

Ansøgning

Send din ansøgning via Trafik- og Byggestyrelsens elektroniske ansøgningsportal på www.tbst.dk

senest den 13. november 2015. Ansættelsessamtaler holdes løbende.



Udviklingschef

Politik - Kommunikation - Ledelse

HØRSENS KOMMUNE

Stillingen

Horsens Kommune har en offensiv tilgang til branding, events, uddannelse, erhvervsliv og befolkningstilvækst, som udviklingschefen skal understøtte.

Kommunens vækst og position som en attraktiv erhvervs- og bosætningskommune skal videreudvikles. Den kommende udviklingschef har i den forbindelse til opgave at:

- Igangsætte, koordinere og skabe rammer for politikudvikling tæt på direktion og borgmester
- Binde organisationen sammen om de fælles udviklingsdagsordener og sikre helheden i en meget decentral organisation
- Forestå arbejdet med udviklingsfortællinger, der bl.a. viser kommunens resultater
- Opbygge et netværk blandt chefer og nøglespillere i organisationen og lokalsamfundet samt skabe grundlaget for interessevaretagelse lokalt, regionalt og nationalt
- Reducere kompleksitet ved at skabe overblik, prioritere og forenkle

Udviklingschefen har ledelsesansvaret for de 10 medarbejdere i Udvikling og Kommunikation.

Kvalifikationer

Til at understøtte og udvikle Byrådets politikker gennem netværk og udviklingsfortællinger søges en robust og visionær udviklingschef med politisk tæft, veludviklet situationsfornemmelse og fremtrædende kommunikative evner.

Udviklingschefen har bred erfaring med udvikling, projektledelse og netværksskabelse, og er en udpræget teamplayer med talent for at arbejde på tværs af organisationer.

Interesse i ledelse af såvel medarbejdere som projekter er sammen med en delegerende ledelsesstil og en høj grad af faglig og personlig integritet chefens forudsætninger for at skabe begejstring og resultater.

Kandidater til stillingen har forventeligt en samfundsvidenskabelig eller kommunikationsfaglig baggrund.

Information

Kan fås ved henvendelse til kommunaldirektør Niels Aalund, telefon 76 29 20 04, eller partner Lars Bo Pedersen, MUUSMANN A/S, telefon 40 22 87 18.

Se stillings- og personprofil på:

www.muusmann.com og www.horsens.dk

Ansøgning mrk. "Udviklingschef, Horsens Kommune" sendes til: job@muusmannjob.com

Ansøgningsfrist er mandag den 9. november 2015 kl. 10.00

MUUSMANN

www.muusmann.com



Vi designer livet



Kender du Kolding?
Scan koden og se vores
præsentationsfilm.

Skal du flytte?

+500.000 job inden for 1 time / 1.000 nye boliger på vej i midtbyen / 34.000 m² nyt supersygehus / 882 butikker / 187 daglige togafgange / 745 års kulturhistorie / 55,27 km kystlinje / 13.600 m² nyopført universitet /

Et godt udgangspunkt for karrieren

Med sin placering midt i Trekantområdet ligger Kolding Kommune optimalt. Herfra kan du let pendle til en lang række provinsbyer, og med +500.000 job inden for 1 time er der gode muligheder for en medflyttende partner.

... og en base for resten af livet

Vi er også stærke på kultur, natur og servicetilbud. Vores skoler ligger i toppen. Vi har gode pasningsmuligheder og institutioner med aftenåbent. Og som Danmarks nye store studieby er Kolding i rivende udvikling.

Ikke så langt væk, som du tror

Fra Kolding er der kun et par timer til netværket i København – og så koster 160 m² nybygget villa det samme som 70 m² på Østerbro.

kolding.dk/velkommen



Kolding
Kommune
– en del af Trekantområdet