

djøfbladet



Magasinet

for medlemmer af Djøf

Nr. 02 | 21. januar 2017

Følelser er OK i Højesteret

Som ny præsident for Højesteret prioriterer **Thomas Rørdam** først og fremmest at være driftssikker. Men følelser må gerne indgå i sagsbehandlingen – blot de ikke tager overhånd.

NY FORSKNING:

**DÅRLIG LEDELSE
UDLØSER STRESS**

HEADHUNTERE:

**SÅDAN REALISERER DU
UDLANDSDRØMMEN**

MAGT-DANMARK:

**KORT OVER DE
STÆRKE NETVÆRK**

#DMJX

FÅ DIPLOM I KOMMUNIKATION

- et enkelt kursus eller en hel uddannelse

JOURNALISTIK FOR KOMMUNIKATØRER

Undervisere: **Helle Tougaard Andersen** og **Maria Larsen**

Lær at tænke og arbejde som en journalist og bliv klædt på til at skrive bedre, hurtigere og mere varieret.

Start 28/3 | København

dmjx.dk/jourforkom

FORANDRINGS- KOMMUNIKATION

Underviser: **Helle Petersen**

Lær at tage højde for dynamik-kerne i enhver forandrings-proces – så du kan kommunikere mere effektivt.

Start 30/3 | København

dmjx.dk/forandringskom

KOMMUNIKATIONS- OG PR-STRATEGI

Undervisere: **Mie Femø Nielsen** og **Jesper Højberg**

Bliv bedre til at arbejde professionelt med strategisk kommunikation i din virksomhed, institution, organisation eller forening.

Start 3/4 | København

dmjx.dk/pr

RÅDGIVERENS GENNEMSLAGSKRAFT

Underviser: **Anne Katrine Lund**

Bliv en mere slagkraftig kommunikationsrådgiver – uanset om du arbejder internt i en organisation eller som ekstern konsulent.

Start 20/4 | København

dmjx.dk/raadgiver

Din karriere, dit valg

Hvis du spørger os, er der kun ét svar på spørgsmålet om, hvor du skal starte din karriere.

Bech-Bruun søger netop nu nye talentfulde advokatfuldmægtige i Aarhus og København med start den 1. september 2017. I Bech-Bruun arbejder vi med nogle af de største sager i ind- og udland. Du vil her få mulighed for at lære af nogle af Danmarks dygtigste og mest erfarne advokater. Og få sat fokus på din faglige og personlige udvikling.

Vi sikrer dig en god start på din karriere.

Læs mere om os på
www.bechbruun.com

Følg os på
www.facebook.com/beckbruun

Nye jobs til nye djøfere

Af *Ela Acar, formand for Djøf Studerende*

Jeg husker tydeligt, hvordan jeg i min første tid som studerende spekulerede på, om jeg nu ville komme godt ud af det med både nye studiekammerater og pensum.

Senere samledes mine tanker om eksaminer, studiejob og større spørgsmål som: "Har jeg nu valgt det rigtige studie"? Summen af laster er konstant, lyder et fortærsket ordsprog. Det samme kan måske siges om bekymringer.

Sidste studie i en studerendes 'bekymringskarrusel' handler om det første job. Her er jeg ikke selv nået til endnu, men jeg ved, at mange af mine studiekammerater spørger sig, om der mon er plads til dem i det store hamsterhjul. Svaret er JA! Der er faktisk ingen grund til bekymring.

Ledighed er et forbigående fænomen

Ved første øjekast kan ledighedstallene for nyudklækkede djøfere virke voldsomme. Den såkaldte dimittend-ledighed er knap 29 pct. Men der er mere til historien. De kandidater, som fik stukket eksamensbeviset i hånden i september, vil for 85 procents vedkommende have landet jobbet et lille år senere, når næste hold sætter det sidste punktum i specialet.

Nogle lander jobbet, imens specialeskrivningen endnu står på; andre skal bruge lidt længere

tid. Pointen er, at ledighed er et forbigående fænomen for langt de fleste nye djøfere. Selv blandt 'jobsikre' faggrupper som ingeniører rammer dimittendledigheden ca. en fjerdedel af de nyuddannede.

Måske vi skulle kalde det 'dimittend-beskæftigelse'? Det synes jeg egentlig ville være mere retvisende. Det er lidt ligesom dating; der skal et par forsøg til, før man møder den rette. Sådan skal det vist være.

Gå nye veje

Tallene fortæller også en anden god historie: Der er efterspørgsel på vores kompetencer. Der uddannes ikke for mange akademikere – vi 'overuddanner' os ikke, som man ellers hører fra forskellig kant. Viden vil, tværtimod, være i endnu højere kurs i fremtiden.

Men måske efterspørgslen på netop ens evner vil komme fra et andet sted, end man lige går og tror. Det er ikke kun på Slotsholmsen, i advokatkontorerne og konsulenthusene, at der er bud efter de nye djøfere. Akademikere, og særligt djøfere, ansættes i stigende grad i små og mellemstore virksomheder.

Og med god grund. Vi er gode til at optimere processer, professionalisere og skabe innovationen. Det har særligt SMV'er, som endnu har den første akademiker på lønningslisten til gode, stor gavn af.

Vi skaber værdi og vækst i de virksomheder, vi havner i fra dag ét. Og vi løfter de øvrige ansatte. Det viser talrige undersøgelser. Potentialet er stort. Ja, faktisk har Djøf og Håndværksrådet regnet sig frem til, at der er potentiale for 31.000 akademikerjob i landets SMV'er.

Så der er bud efter dig, hvis du som mig er en af de kommende djøfere. Og mulighederne er mange. Grib dem. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

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

Magasinet for medlemmer af Djøf
Gothersgade 133
1123 København K
tlf. 33 95 97 00
fax 33 95 99 99
www.djofbladet.dk

Redaktion
Chefredaktør Linda Overgaard (Ansv.)
lio@djof.dk, 33 95 97 83
Redaktionschef Mikkel Krogh
mik@djof.dk, 33 95 96 42
Journalist Eva Bøgelund
ebn@djof.dk, 33 95 97 88
Journalist Tine Santesson
tsa@djof.dk, 33 95 97 93
Journalist Mikkel Arre
mia@djof.dk, 33 95 99 09
Journalist Mads Matzon
mam@djof.dk, 33 95 98 37
Journalist Christian Bækgaard
cbg@djof.dk, 33 95 98 43
Bladsekretær Helle Jonsson
hej@djof.dk, 33 95 99 18

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

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

Forside Sofie Amalie Klougart
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 85.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

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

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
03/2017	20.01	23.01
04/2017	03.02	06.02
05/2017	03.03	06.03
06/2017	17.03	20.03

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
03/2017	30.01	04.02
04/2017	13.02	18.02
05/2017	13.03	18.03
06/2017	27.03	01.04

ARBEJDSLIV

8

Arbejder du lige så meget som andre djøfere?

Lægger offentligt ansatte virkelig færre arbejdstimer end privatansatte? Og arbejder mænd reelt mere end kvinder? Det kommer helt an på, hvor du er ansat.

12

Tag karrieren med ud i verden

Vil du have job i udlandet, kræver det en målrettet indsats, siger to internationale headhuntere og giver konkrete tips.

16

Den efterspurgte djøfer i 2025 – er det dig?

Læs et uddrag af det essay, som vandt Djøfs essaykonkurrence om fremtidens arbejdsmarked.

20

EU-dataregler giver masser af nye job

Jobtitlen Data Protection Officer dukker snart op på danske arbejdspladser. Det skyldes ny lovgivning, der vil skabe nye stillinger for bl.a. djøfere.

MIN KARRIERE

24

Hun lærer kvinder at prale

Lena Beck Rørvig har egen konsulentvirksomhed i New York. Her hjælper hun ledere med at blive bedre til at performe og kvinder med at blive bedre til at prale.

STUDIELIV

26

Sygdom kan koste Katrine SU'en

Pga. en psykisk lidelse har Katrine Læbo Hansen lov til at studere på nedsat tid. Alligevel risikerer hun at miste sin SU.

12



24



42

30

Netværk åbner døre til Harvard og Oxford

En gruppe danske studerende har taget initiativ til netværket 'Project Access', som skal give talentfulde studerende lettere adgang til verdens eliteuniversiteter.

PORTRÆTTET

34

Følelser er OK i Højesteret

Thomas Rørdam ønsker mere end noget andet at være driftssikker. Men følelser skal der også være plads til i retten – når blot de ikke tager overhånd, siger Højesterets nye præsident.

POLITIK OG SAMFUND

42

Sproget vejer tungt i retssalen

Man siger, at sproget er juristens vigtigste værktøj. Men kan det også være sagens vigtigste bevis? Vi dykker ned i sprogets effekt og rolle i danske retssager.

48

Djøfere sidder midt i magtens spind

Forbundet Djøf fylder ingenting i en ny bog over 'Magtens atlas'. Det gør Djøfs medlemmer til gengæld.

FORSKNING OG NY VIDEN

50

Dårlig ledelse udløser stress

Vi får i stigende grad stress på arbejdet som følge af dårlig ledelse. Uklare forventninger og ledere, der ikke lytter, er to af årsagerne.

DE FASTE

- 04 Djøf mener
- 06 Nyt & noter
- 10 Moderne tider
- 46 Jorden rundt
- 54 Bogreolen
- 56 Djøf Boligmarked
- 57 Nyt job
- 60 Dit Djøf
- 64 Efteruddannelsen

„ Politics has had its hands cut off. People no longer believe in the democratic system because it doesn't keep its promises.

Sociologen Zygmunt Bauman til avisen El País i sit sidste interview, inden han i januar døde 91 år gammel.



Foto: Coward Lion/Shutterstock

Påbud til JØP om længere levealder

Vi lever længere, og derfor skal din pensionsopsparring køre længere på literen. Spørgsmålet er, om dine pensionspapirer tager højde for det.

Det mente Finanstilsynet, at JØP havde problemer med, da tilsynet var på sit seneste rutinetilsyn. Tilsynsrapporten, som kom lige før jul, giver nu JØP et påbud om at justere tegningsgrundlaget for nogle medlemmer under 52 år, ligesom pensionskassens prognoseberegninger skal korrigeres i overensstemmelse med de realistisk forventelige levetidsforbedringer. Ellers kan JØP-medlemmerne få et

urealistisk indtryk af, hvad de vil få udbetalt i pension.

JØP understreger, at man, allerede da Finanstilsynet var på besøg, var godt i gang med at justere for levetidsforbedringer. De ajourførte prognoser bliver indført pr. 1. august i år. For de fleste medlemmer vil nettovirkningen være uændrede eller stigende prognoser – for medlemmer på vej på pension kan der blive tale om mindre fald, skriver JØP dog.

Man kan hente Finanstilsynets rapport og JØPs kommentarer på joep.dk. /ebn



Foto: Irina Tischenko/Shutterstock

Overvågning af ansattes hyggekrog var ulovlig

En virksomheds skjulte overvågning af en hyggekrog indrettet af nogle medarbejdere har ved Arbejdsretten kostet en bod på 25.000 kr. Det skriver Dansk Industri.

I et afsides liggende lokale stod borde og stole samt et køleskab med øl. Da det var forbudt at indtage alkohol, opsatte virksomheden videoovervågningsudstyr ved indgangen til lokalet. Medarbejdernes fagforening rejste sagen i Arbejdsretten, som konkluderede, at overvågningen var i strid med både lov om tv-overvågning og DA's og LO's aftale om kontrolforanstaltninger.

I sin begrundelse for dommen anfører Arbejdsretten, at overvågningen hverken var skiltet eller på anden måde oplyst over for medarbejderne. /cbg

Færrest højtuddannede finansansatte i Danmark

Antallet af akademikere i den finansielle sektor i Danmark stiger støt. Alligevel ligger vi langt bag vores nordiske naboer, skriver fanet.dk.

Andelen af ansatte med en mellemlang eller en lang videregående uddannelse i finanssektoren i Danmark ligger på 29 procent, mens andelen er 46 procent i Finland og over 50 procent i både Norge, Sverige og Island. /tsa

Klage: Karnov er for dyr

Karnov Online har skruet priserne for højt op, mener brancheorganisationen Danske Advokater.

Danske Advokater klagede i sommer til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen over det kapitalfondsejede forlag Karnov Group Denmark for misbrug af dets dominerende stilling på det danske marked for digitale juridiske informationsydelser. Både advokatfirmaer og offentlige myndigheder er

afhængige af Karnovs online-ydelser, og klagen er vedlagt en støtteerklæring fra Djøf.

Karnov Group, som er en af Skandinaviens største leverandører til professionelle inden for jura, skat, regnskab og revision, tilbageviste i september klagen i et svar til Konkurrence- og Forbrugerstyrelsen. Styrelsen kan i skrivende stund ikke oplyse, hvornår afgørelsen forventes. /ebn

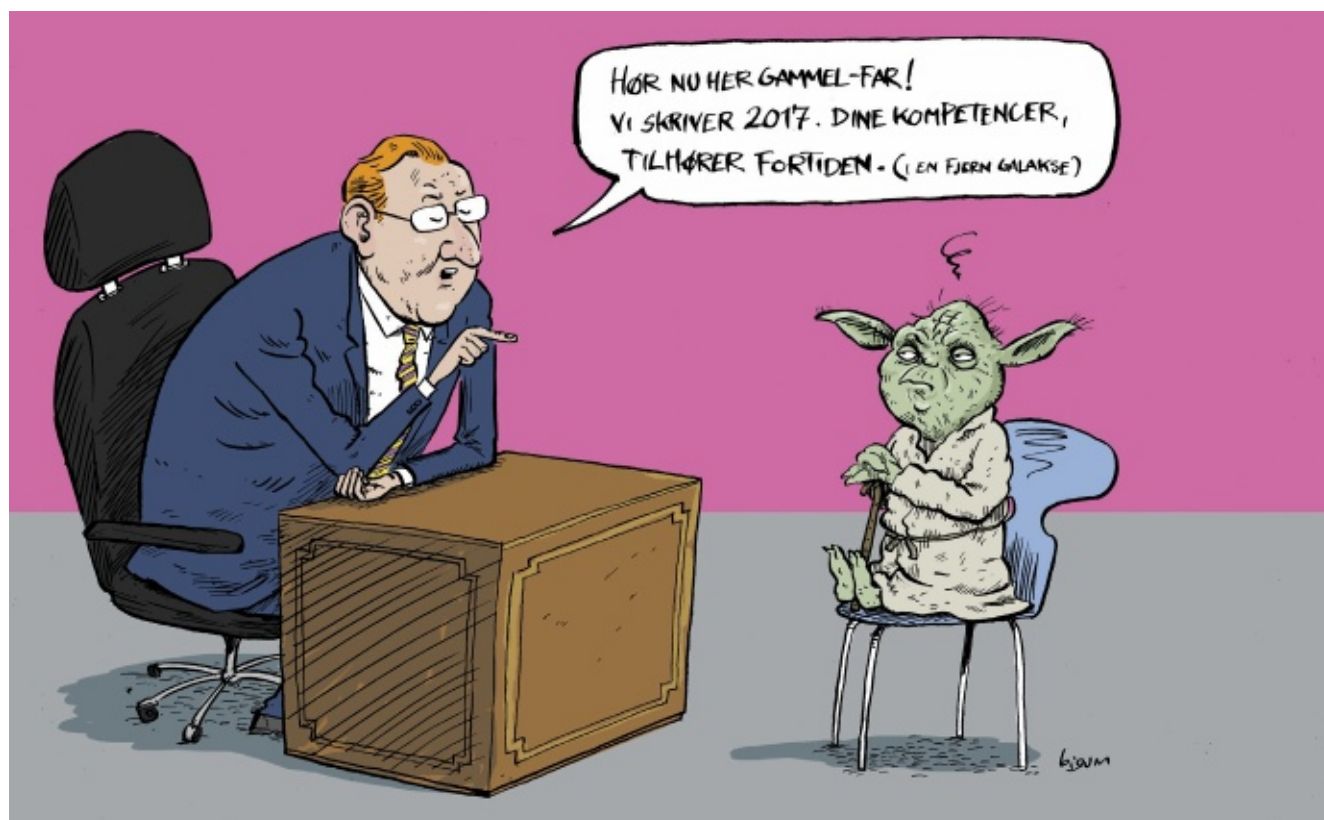
REFORM GAV BESPARELSER PÅ RÅDHUSE

1. januar var det 10 år siden, at kommunal-reformen slog 271 kommuner sammen til 98.

Nu har forskerne regnet på, hvilke økonomiske stordriftsfordele der kom ud af det. Svaret er, at det samlet set går i nul.

Tallene viser dog, at de sammenlagte kommuner har kunnet reducere deres administrationsudgifter i forhold til de kommuner, der ikke blev lagt sammen. Færre byråd, borgmestre, kommunaldirektører og rådhus har gjort det billigere. Også vejvæsenet har hentet stordriftsfordele hjem.

"Men gevinsterne på administration og vejvæsen er blevet kanaliseret over til stigende udgifter på andre områder. I første omgang særligt til området for udsatte børn og unge. Og siden primært til beskæftigelsesområdet," siger programchef i KORA, Det Nationale Institut for Kommuner og Regioners Analyse og Forskning, Kurt Houlberg, til altinget.dk. /ebn



42 procent af de højtuddannede seniorer oplever ikke, at deres arbejdsplads gør noget aktivt for at holde på dem.

Arbejder du lige så meget som andre djøfere?

Holder det vand, at offentligt ansatte lægger færre arbejdstimer end privatansatte? Og arbejder mænd virkelig mere end kvinder? Det kommer helt an på, hvor du arbejder.

Af Tine Santesson

Man plejer at sige, at en almindelig arbejdsuge varer 37 timer, men det er faktisk ikke særlig almindeligt blandt Djøf-medlemmerne.

En privatansat djøfer arbejder i gennemsnit knap 43 timer om ugen, i advokatbranchen er de helt oppe på 47 timer om ugen, mens en djøfer i staten har en arbejdsuge på lige godt 42 timer.

Både offentlige og private chefer har markant højere arbejdstid end de menige djøfere. Men i den offentlige sektor og især i kommuner og regioner er forskellen særlig stor.

I kommuner og regioner ligger arbejdstiden for en djøfer uden cheftitel i snit på knap 39 timer om ugen. Den er omkring seks timer længere for deres chefer med djøf-baggrund.

Det billede stemmer fint overens med, hvad Helene Rafn, lønforhandlingschef i Djøf, ser og hører.

”Den faktiske arbejdstid i regioner og kommuner er mindre, men det gælder kun for dem uden cheftitel. Kommer du først op i ledelseslaget, bliver der typisk arbejdet rigtig mange timer, uanset hvor du er ansat.”

Faste arbejdstider er undtagelsen

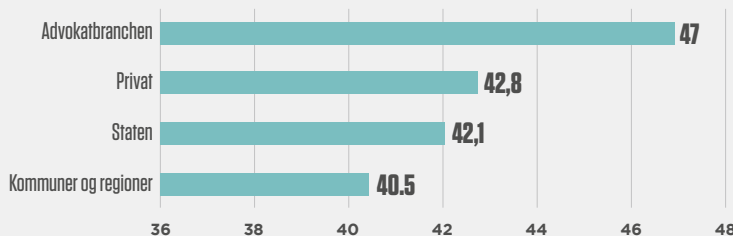
Mange vil nok have den opfattelse, at det er i den private sektor, der for alvor bliver arbejdet igennem.

”Det vil nok komme bag på nogle, at privatansatte chefer generelt set arbejder mindre end deres offentligt ansatte chefkollegaer,” siger Helene Rafn.

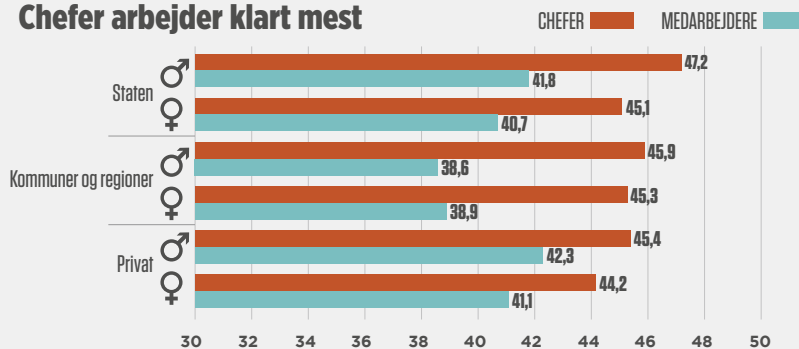
Der er i det hele taget et større gab mellem chefers og medarbejderes arbejdstid i den offentlige sektor. Og det er der ifølge Helene Rafn mindst én naturlig forklaring på.

”I modsætning til den offentlige sektor er det i den private sektor mere undtagelsen end reglen, at der er faste

Djøfernes ugentlige arbejdstid i snit



Chefer arbejder klart mest



Kilde: Djøfs lønstatistikker 2016. Arbejdstiden for statsansatte er 2015-tal. Tallene er baseret på Djøf-medlemmer, der arbejder 35 timer om ugen eller mere. Begge diagrammer viser den selvrapporterede arbejdstid.

arbejdstider og mulighed for afspadsering – altså når det gælder medarbejdere uden ledelsesansvar. For når det kommer til chefer – uanset om de er privat eller offentligt ansat – registrerer langt de fleste af dem ikke merarbejde, og derfor minder længden af deres arbejdsdage nok mere om hinanden.”

Men for de menige medarbejdere har kommuner og regioner ry for at have en fin balance mellem arbejdstid og fritid, siger Helene Rafn.

”Det er selvfølgelig et generelt billede og forskelligt fra kommune til kommune – også alt efter hvad dit job er. Hvis du sidder tæt på det politiske niveau, er du sikkert udsat for større arbejdsbelastninger.”

Kønsforskel overrasker

Når det gælder kvinder og mænd, er der ikke de store forskelle på arbejdstid. Og det vil måske også komme bag på nogle, siger Helene Rafn.

”Arbejdstiden ligger så tæt på hinanden, at det ikke er dét, der skal holde kvinderne tilbage i en lønforhandling.”

Helene Rafn tror ikke, vi kommer til at se et fald i arbejdstiden de kommende år.

”Men jeg tror, at der for både private og offentlige medarbejdere vil være en forventning fra chefen om en endnu større fleksibilitet. Og her er det så vigtigt, at vi sikrer os, at fleksibiliteten også går den anden vej.” ■

Kan du vise vej i en virksomhedsoverdragelse?



Kammeradvokaten
Advokatfirmaet Poul Schmith

Så er det dig vi søger til vores team af specialister i M&A

Du bliver en del af et ungt og energisk team, der bistår med køb og salg af virksomheder, private equity- og ventureinvesteringer, pensionskassers direkte investeringer, omstruktureringer og joint ventures. Derudover rådgiver teamet også løbende om selskabsretlige forhold, ejerforhold osv.

Godt 450 medarbejdere gør os til et af landets største, private advokathuse med stor erfaring indenfor både det offentlige og den private sektor.

Vi ser det som vores opgave at forstå kundernes virkelighed, perspektivere den i forhold til regler og samfund og realisere potentialer på den mest originale og ordentlige måde.

På www.kammeradvokaten.dk/karriere kan du læse mere om jobbet og se, hvad vi kan tilbyde, hvis du deler vores entusiasme for jura.

Specialister i Danmark

Per Helge Sørensen
Komiker, historie-
fortæller og forfatter.
Manden bag comedy-
showet 'Djød med
løg(n)'.



Projektmodellen

Han snakker lige i telefon.”
Sekretæren stoppede mig foran
Styrelsesdirektørens kontor.
”Det er ikke noget langt.” Hun
sendte mig et beroligende blik.
”Han er ledig bagefter.”

Jeg stillede mig til at vente, mens jeg mentalt
forberedte mig på den afgørende samtale. Dette
her måtte ikke kikse!

Mit blik gled ned til dokumentet i min

hånd. Resultatet af mange
måneders målrettet arbejde:
Den nye projektstyringsmodel.
Et knivskarpt værktøj, som
skulle gøre op med styrelsens
evindelige tendens til at
kuldsejle sine projekter. Som
én gang for alle skulle sætte
en stopper for de idiotiske

styregrupper, der blandede
sig i ligegyldige
detaljer, mens de
udskød de afgørende beslutninger i
det uendelige. Som skulle få skovlen
under de forræderiske underdirektører,
der lovede at afsætte 'dedikerede
medarbejderressourcer' for så
at indsætte deres mest
underdrejede og uduelige
medarbejdere som 'dødt
kød' i projektgrupperne.
Og som – ikke mindst
– skulle få styr på alle
kuldsejlede projekters
moder: Projektejerne.
Som kunne afspore
selv det mest
velplanlagte projekt
ved konstant at
smide 'geniale' idéer
ind i processen.

Jeg nikkede tilfreds for
mig selv. Sammen med to

af styrelsens skarpeste projektledere havde jeg
udarbejdet et sæt obligatoriske retningslinjer
til fremtidige projekter: Definitioner af roller
og ansvar. Krav til tildeling af ressourcer.
Veldefinerede 'gates' før et projekt kunne
skifte fase. Det eneste, der manglede, var
Styrelsesdirektørens godkendelse.

Jeg skævede ind gennem glassdøren til
direktørkontoret. Han havde fået forslaget
med på weekend med en brandtale om, hvor

vigtig projektmodellen var
for realisering af styrelsens
strategiske målsætninger. Det
burde ikke kunne gå galt.

På den anden side
af glassdøren afsluttede
direktøren sin samtale. Med et
diskret nik gav sekretæren mig
tilladelse til at gå indenfor. Så
var det nu!

”Jeg har kigget på dit
forslag.” Direktøren kiggede

op, da jeg nåede over til skrivebordet. ”Det ser
godt ud.”

YES!!!

”Men faktisk,” sagde direktøren og fandt sin
kopi af forslaget på bordet, ”fik jeg en idé.”

Han pegede ned mod dokumentet.

”Du har jo lagt det op som en færdig model,”
fortsatte direktøren. ”Men spørgsmålet er, om vi
ikke skulle folde processen lidt ud?”

”Folde ud?” sagde jeg uroligt.

”Så vi ikke lægger os fast på en model nu.
Men lader resten af organisationen tænke med
og byde ind med deres idéer.”

Jeg mærkede jorden skride under mig.

”Jeg tillod mig at vende det i direktør-
kredsen,” fortsatte direktøren. ”De har lovet at
afsætte de nødvendige medarbejderressourcer.”

Direktøren smilede entusiastisk op til mig.

”Jeg tænkte, at vi kunne organisere det som
et projekt?” ■

**“Du har jo lagt
det op som en
færdig model.
Men spørgsmålet
er, om vi ikke
skulle folde det
lidt ud?”**



Overtidsordning i advokatbranchen?

Mange tror, at det er for godt til at være sandt. Men hos Accura har vi en overtidsoordning, som automatisk giver overtidbetaling fra den første overarbejdstime, som ligger udover 37 timer.

Vi er kendt for det i branchen, og vi er stolte af det! Den ekstra time på kontoret betyder jo, at noget andet værdifuldt i vores medarbejderes hverdag bliver valgt fra. Så når vi siger, at 37 timer er fuld tid, så er det 37 timer. Ingen krydsede fingre, forbehold eller betingelser.

Ordningen er ganske simpel - alle timer udover 37 timer, ekskl. frokost, kommer automatisk til udbetaling 2 gange om året eller kan afspadses. For studerende er det alle timer udover 15 timer, ekskl. frokost. Og vi medregner selvfølgelig alle timer, også ikke-debiterbar tid.

Vi kan ikke ændre på, at vores kunder stiller store krav til os. Men vi kan skabe et arbejdsmiljø med gensidig fleksibilitet for og med hele mennesker - selvom vi har travlt. Derfor tilbyder vi en lang række værktøjer, som gør det nemmere for vores medarbejdere at passe på sig selv og hinanden - overtidsoordningen er en del af pakken.

Vi søger løbende dygtige advokater, cand.merc.(jur.)'er, advokatfuldmægtige og jurastuderende.

Læs mere på accura.dk eller besøg os på Facebook eller LinkedIn.



ACCURA

Tag karrieren med ud i verden



Retter du ofte blikket mod fjerne horisonter og fantaserer om et job i udlandet? Drømmen kan blive til virkelighed, men det kræver en målrettet indsats, siger to internationale headhuntere.

Af Birgitte Borup
Foto Genja/Shutterstock

S idder du ofte ved skrivebordet og fantaserer om en udsigt, hvor skyskraberne rejser sig stolt i horisonten, eller hvor klimaet er en smule venligere? Så er du ikke alene. Udlandsdrømmen lever i mange af os, men lige så fristende tanken er, lige så uoverskueligt kan det virke at konvertere sit trygge job i Danmark til en international karriere.

At skaffe sig et job under andre himmelstrøg er ofte en kompliceret omgang, og alene visumprocessen er nok til at suge optimismen ud af de fleste. Men det er langt fra

umuligt, siger Jens Lernø Storm, der er headhunter for det danske firma HolmMarcher i New York.

"Det nemmeste er at komme til et andet EU-land, men hvis du har de rette kompetencer, kan det også lade sig gøre at komme til USA. Hvis du vil søge visum på egen hånd, skal du kunne noget særligt inden for kunst, håndværk eller lignende. Hvis du er lønmodtager, skal du gå efter at blive ansat i et firma af en vis størrelse. Små, private firmaer har sjældent hverken evner eller økonomi til at hjælpe med visumprocessen, der ofte kræver dyr, professionel hjælp. Det allernemmeste er

Hvem er headhunterne?



Jens Lernø Storm

Headhunter, partner hos rekrutteringsfirmaet HolmMarcher i New York.

På CV'et:

- ▶ Vice President, Percolate Inc.
- ▶ COO, Vertic.
- ▶ General manager, Microsoft.

▶ Flyttede med sin familie fra Danmark til New York i 2012.

▶ Uddannelse: Marketing, CBS.

selvfølgelig, hvis du i forvejen arbejder for en multinational virksomhed, der kan lave en intern overflytning til et andet land,” siger han.

Jens Lernø Storm har arbejdet for flere amerikanske virksomheder, og han oplever generelt velvilje over for dansk arbejdskraft. Det er ofte nemmest at blive bemærket, hvis man har en meget målrettet specialisering, men også den europæiske tilgang til ledelse og strategi er i høj kurs i USA.

”Amerikanerne kan typisk kun én meget specifik ting. Det er faktisk en fordel for de europæere, der gerne vil herover, for de er generelt bedre til at have flere hatte på og arbejde både frontend og backend. Lige nu løser vi fx en rekrutteringsopgave for et af verdens største reklamebureauer, der skal bruge en person til en kreativ, strategisk rolle. Den person kan de ikke finde i USA, og derfor kigger de over Atlanten,” fortæller han.

Zoom ud

De store finansielle virksomheder er blandt dem, der hyrer flest medarbejdere på tværs af landegrænser, og i Barclays imponante hovedkvarter

på Manhattan er den irske chefheadhunter, John Johnston, altid på jagt efter internationalt talent. Han har været headhunter i mere end 15 år, og en af hans vigtige erfaringer er, at mange definerer sig selv for smalt.

”Hvis du arbejder inden for et bestemt felt i en investeringsbank, så lad være med at tro, du skal kigge efter et nøjagtigt tilsvarende job i en investeringsbank i New York. Ofte kan det, du laver, være attraktivt for en anden type virksomhed, fx retail. Folk kigger generelt for snævert på deres kompetencer og glemmer at zoome ud og se på: Hvad er det reelle indhold i det, jeg laver, og hvor er parallellerne i andre virksomheder og brancher?” siger han.

Han opfordrer til, at man begynder med en realistisk afklaring af, om man er kvalificeret til et visum. Det er blevet sværere i USA de senere år, og med Brexit tegner der sig også nye, ufleksible perspektiver i Europa – men han understreger, at interessen for dygtige, internationale kandidater til gengæld er stigende hos mange store virksomheder.



“Amerikanere kan typisk kun én meget specifik ting. Europæere er bedre til at have flere hatte på”

Jens Lernø Storm

På CV’et:

- Executive Recruiter, J.P. Morgan, New York.
- Partner, Marlin Hawk, London.
- Desuden bl.a. Harvey Nash og Goldman Sachs.

► Oprindeligt fra Nordirland. Har boet i London en årrække og de seneste fem år i New York.

► Uddannelse: Jurist, Trinity College/Dublin Business School.

John Johnston

Global Executive Recruiter hos finansvirksomheden Barclays i New York.





JENS LERNØ STORMS BEDSTE RÅD

1 Forbered dig selv og familien grundigt, både praktisk og mentalt. Vores børn var seks og ni, da vi flyttede til New York, og det kan sagtens lade sig gøre at flytte med børn, men det er ikke nødvendigvis let i begyndelsen. Sæt en tidsgrænse på et år ad gangen – det gør beslutningen nemmere at håndtere for alle.

2 Det er sjældent realistisk at få danske vilkår i udlandet, så du må være indstillet på, at det er mere risikobetonet og nemmere at blive fyret, især i USA. Glem alt om rettigheder og funktionærlov.

3 Sæt i gang! Både familiemæssigt og udlandsophold er et fantastisk oplevelse, som er alt besværet værd. Hvis du går med en vedholdende drøm, så gå efter den.

”Vi har i dag et stærkt fokus på diversitet. En af grundene til, at bankverdenen endte i den gigantiske krise i 2008, var, at den finansielle sektor var ledet af en gruppe mennesker, der alle sammen lignede hinanden. I dag tager vi meget alvorligt, at medarbejderne skal ligne vores kunder, og der skal gerne være folk af alle køn, aldersgrupper, nationaliteter og seksuelle observanser repræsenteret rundt om bordet,” siger han og tilføjer, at man især har gode muligheder, hvis man arbejder på et felt, hvor Danmark er foran USA.

”Bankerne i Europa er fx langt dygtigere til at udvikle kreative, teknologiske løsninger, som gør livet nemmere for kunderne. I USA bliver man stadig jævnlige bedt om at skrive en check. I den finansielle sektor opfattes europæere generelt som meget progressive, og deres viden er eftertragtet,” siger John Johnston, der i Barclays har kolleger fra hele verden, også Danmark.

Brug dine kontakter

Én ting er at træffe beslutningen om at forfølge drømmen – noget andet er rent faktisk at lande et job i et andet land. Ifølge Jens Lernø Storm er det oftest spild af tid at skrive lange, grundige ansøgninger. Medmindre du har noget helt unikt at byde på, bliver ansøgningerne sorteret fra i HR-afdelingerne.

”Det mest effektive er at få aktiveret et netværk dér, hvor du gerne vil hen.

Hvis du fx er dansk advokat og gerne vil arbejde i USA, så find nogle danske advokater herovre, som kan gøre noget for dig. Få lavet en knivskarp formulering af, hvad du er god til, og skaf dig nogle hjælpere, der kan gøre opmærksom på dig. Ofte kan konsulatet og ambassaden også hjælpe med kontakter og give dig et overblik,” siger han og opfordrer til at smide den danske forsigtighed væk.

”Vi kan lære meget af amerikanerne, når det handler om at markedsføre os selv.”

Amerikanerne er dygtige til at snakke og dyrke deres egen historie, og de lærer helt bogstaveligt at lave præsentationer helt fra skolen. Det nytter ikke noget at komme anstigende med vores lidt tilbageholdende danske facon i udlandet, konstaterer han.

Spark døren ind

En anden mulighed er at sparke døren ind til en headhunter inden for dit felt. Det kan kræve vedholdenhed, men hvis dit CV er godt og relevant for virksomheden, er det ikke umuligt, siger John Johnston.

”Du skal kunne dokumentere, at du har en erfaring, der kan bruges. Fx ansætter jeg ofte folk med militær baggrund, fordi de kommer med noget, man ikke kan lære folk – en høj arbejdsmoral, evnen til at tilpasse sig og et godt instinkt. Men først og fremmest handler det om din attitude og fornemmelsen af, at du har det drive, der skal til i det nye job,” siger han og

“Det nytter ikke noget at komme anstigende med vores lidt tilbageholdende danske facon i udlandet”

Jens Lernø Storm



kommer med en afsluttende opfordring:

”Hvis man gerne vil ændre sin karriere, så er der én ting, der ikke kan erstattes, nemlig handling. Mange overtænker en jobproces til døde, men grib det i stedet an som alt andet i livet,

du gerne vil opnå. Et maratonløb føles også som en uoverskuelig størrelse i begyndelsen, men mange gennemfører alligevel. Ganske enkelt ved at begynde træningen med den første mil og tage den derfra,” siger han. ■

FÅ HJÆLP TIL UDLANDSDRØMMEN

Hvis du har planer om et arbejds- eller praktikophold i udlandet, er der rådgivning at hente hos Djøf. Her findes tilbud om alt fra karrieresparring til gennemgang af din ansættelseskontrakt.

Djøf har desuden netværk i London, Paris, Bruxelles og New York, som kan hjælpe dig i gang. Naja Christensen, der leder netværket i New York, opfordrer Djøf-medlemmer til at benytte sig af netværkene, hvad enten de har spørgsmål til jobmuligheder i de pågældende byer eller allerede har skaffet sig et job.

”Netværkene er en god måde at skabe kontakter på, både i forhold til jobsparring

og de mange praktiske spørgsmål, der altid er. Og så laver vi en række sociale og faglige arrangementer, som ægtefællen også kan få glæde af,” siger Naja Christensen, der ser det som helt afgørende for livskvaliteten, at hele familien falder til i det nye land.

”Det er ofte kun den ene part, der kan få arbejdsvisum, og det er vigtigt, at begge får skabt sig et godt livsindhold i det nye land. Det kommer ikke af sig selv. Af samme grund er vi i øjeblikket ved at etablere netværk, der specifikt henvender sig til de medfølgende ægtefæller,” siger hun.

Du kan læse mere om Djøfs tilbud i udlandet på djoef.dk.



JOHN JOHNSTONS BEDSTE RÅD

1 Få et optimalt overblik over dine kompetencer, før du begynder at tage kontakt til udenlandske arbejdsgivere. Få styr på, hvad du gør supergodt, og få det tydeligt formuleret. Det er en stor hjælp.

2 Hvis du vil lave et stort ryk, så følg din egen fornemmelse. Det mudrer at spørge for mange til råds. Du kender dig selv! Gå struktureret til værks, lav lister og læg en holdbar plan – og hold dig til den.

3 Når du er flyttet, så vend dig helhjertet mod dit nye land, og lad som om, at du skal være der for evigt, selv om det måske ikke er tilfældet. Da jeg flyttede til New York, brugte jeg det første halve år på at flyve til London i weekenderne for at besøge min kæreste og mine venner. Efter et halvt år slog jeg op med kæresten og besluttede at gå all in. I dag synes jeg ubetinget, at New York er det bedste sted, jeg har boet.

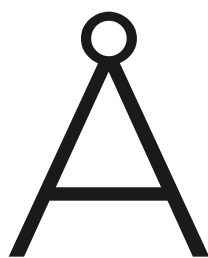
Vinder
af Djøfs
essaykonkurrence
.....

Den efterspurgte djøfer i 2025

Er det dig?

Her bringer vi uddrag fra det essay, som vandt Djøfs essaykonkurrence om fremtidens arbejdsmarked. Opgaven gik ud på med max 1.200 ord at beskrive, hvilke kompetencer djøferne vil have brug for i 2025. Vinderen blev specialkonsulent **Mette Rothschild**.

Illustration Anne Pedersen



Året er 2025. Jeg er uddannet jurist og bliver kørt i min førerløse bil til min arbejdsplads, hvor jeg arbejder som *innovation human crisis manager*. Jeg scanner mit øje for at komme ind. Jeg får serveret café latte af min kollega, robotten Mind Blown. Hun hjælper mig med stort og småt og er knivskarp til at beregne og sagsbehandle rutineprægede sager. Mine opgaver består i at coache mennesker igennem kriser i livet og rådgive dem om jura, økonomi og selvudvikling. Et samlekoncept, som er blevet ekstremt efterspurgt i de sidste år.

Jeg er – som flere og flere djøfer – ikke fastansat, men har en tidsbegrænset kontrakt. Jeg fik stillingen via den virtuelle portal *I have a dream*, hvor djøfer med et samfundskald og et ønske om at hjælpe andre ofte finder job. I jobsøgningsprocessen blev der lagt vægt på, om jeg var god til at forstå, hvordan andre mennesker tænker, og om jeg kunne lede både mennesker og robotter og få det optimale ud af deres samspil.

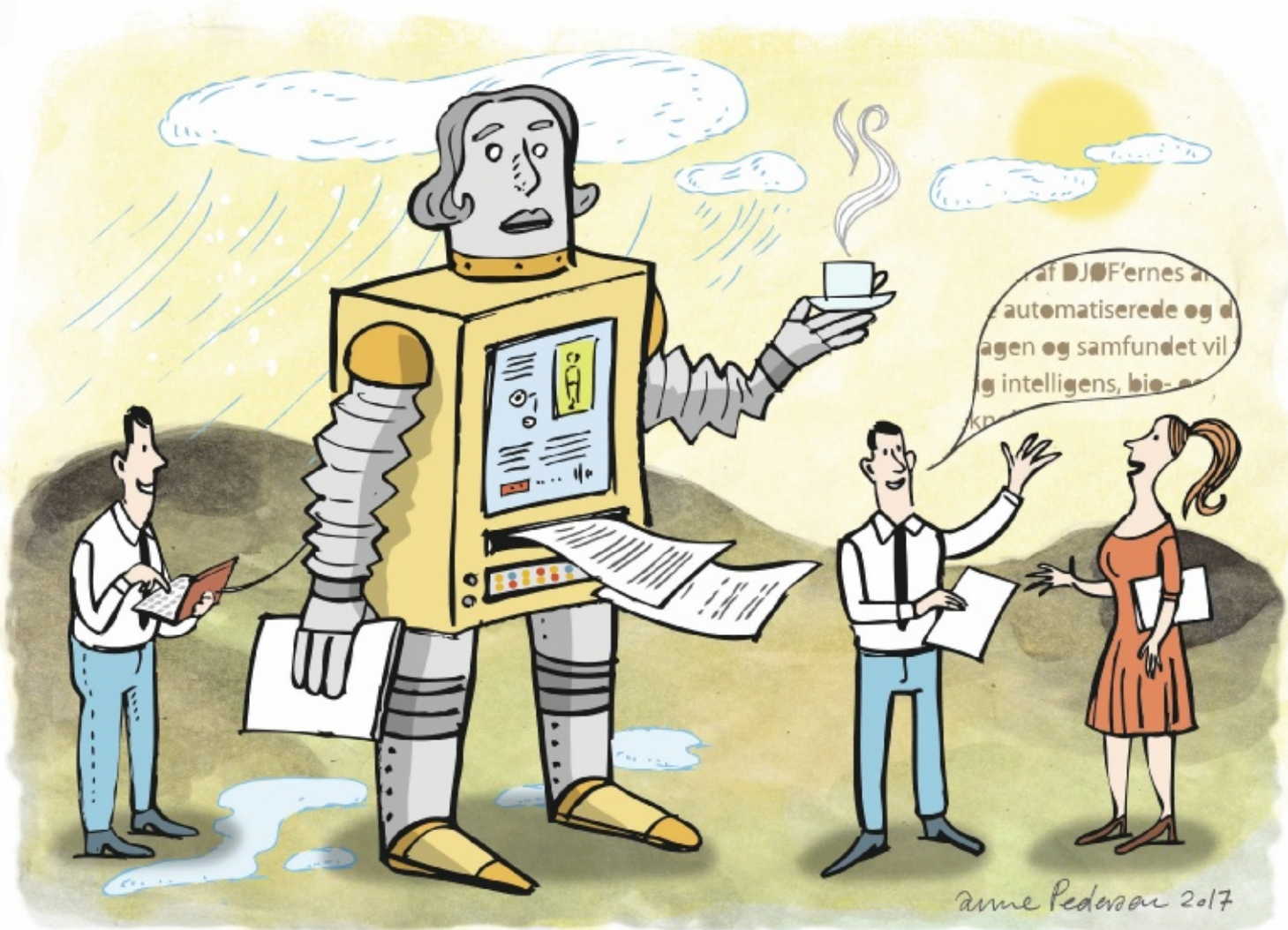
Omvæltninger forude

En stor del af djøfernes arbejdsfunktioner vil blive automatiserede og digitaliserede. Hverdagen og samfundet vil forandre sig pga. kunstig intelligens, bio- og nanoteknologi. En teknologisk flodbølge er allerede i gang med at skylle ind over os. Der er risiko for cloud-uvæjr, cyberangreb og lokale dataguldgruber. Hvis Voldborg skulle bære en passende sweater til fremtidens djøf-vejr, så skulle den have en robot med sensorer i stiv kuling.

'Djøfisering' har vel haft en storhedstid i New Public Management-perioden. Prognosen tyder på, at der er en helt ny dagsorden undervejs og ændringer i landskabet og terrænet. Der bliver brug for fleksibilitet, en offensiv og innovativ tankegang og en tilpasning af den enkelte djøfers kompetencer.

Opskriften på fremtidens efterspurgte djøfer

På fremtidens arbejdsmarked bliver der brug for visionære og idégenererende medarbejdere med digitale kompetencer på system- og individniveau. De skal kunne tænke med både hjerte og hjerne. Djøferne bliver bindeled mellem robotter og



mennesker, eksempelvis ved at fodre robotterne med viden og cases, som ikke er baseret på algoritmer; ved at formidle, hvordan robotterne er kommet frem til de fremlagte forslag; og ved at vurdere og give robotternes output et kreativt twist.

Måske bliver djøfernes spidskompetence konstant at forretningsudvikle og gennemføre forandringsledelsesprojekter i et samspil mellem medarbejdere og nye teknologiske produkter. Måske bliver nudging den store trend om fem år og vil medvirke til, at jurister både mestrer lovteknik og nudging og anvender det bedst egnede middel til at nå målet.

Djøfere bliver måske dem, som sikrer et godt arbejdsmiljø ved brug af coaching og mediation på fremtidens arbejdsplads. Der vil være brug for djøfere til at få det hele til at hænge sammen.

“Djøferne bliver bindeled mellem robotter og mennesker, eksempelvis ved at fodre robotterne med viden og cases og ved at formidle, hvordan de er kommet frem til de fremlagte forslag”



“I 2025 vil vi både finde djøfere med sneakers, nypudsede Lloyds, stiletter, fodformede sko og robotsikkerhedssko. Sidstnævnte vil være et krav fra arbejdsmiljørepræsentanten.”

Brug for konstant tilpasning

Fremtidens djøfere skal have gode menneskelige egenskaber, være gode til relationsarbejde og kommunikation, være omstillingsparate og engagerede. De skal konstant kunne tilpasse sig til nye mennesker, job og omgivelser.

Kreativitet bliver efterspurgt. Ikke kreativitet i form af vovede pastelfarver og et smart ikon med lyd i Powerpoint-præsentationen. Nej, kreativitet i form af udvikling af idéer, formidlingsmetoder og i forhold til at få bragt relationer og fagligheder i spil på nye måder.

Djøfere, som er gode til at forstå og forklare nye trends og samtidig kan synliggøre og konkretisere effekten af de nye trends i virksomheder og organisationer, vil være efterspurgt.

I 2025 vil vi både finde djøfere med sneakers, nypudsede Lloyds, stiletter, fodformede sko og robotsikkerhedssko. Sidstnævnte vil være et krav fra arbejdsmiljørepræsentanten.

Dit drømmejob i 2025?

Om jeg i 2025 læser Ugeskrift for Retsvæsen og Karnov eller blot spørger min personlige e-assistent for at få juridisk viden, vil fremtiden vise. Jeg synes, at kunstig intelligens og de teknologiske fremskridt rummer et enormt potentiale på fremtidens arbejdsmarked, hvis de introduceres på en transparent og velovervejet måde i tæt dialog med de relevante interessenter.

Det kan djøfere være med til at sikre. Det kræver, at djøferne omfavner forandringerne, udfordrer den konventionelle tankegang og udfolder deres kreativitet.

Én ting er sikker – det bliver nemmere og sjovere at gå fremtidens arbejdsmarked i møde med forandringsparathed og lyst til at udvikle. Hvad arbejder du med i 2025? ■

På djoefbladet.dk kan du læse hele vinderessayet.

*Vinder
af Djøfs
essaykonkurrence*

Mette Rothschild

Til daglig arbejder konkurrencevinderen som specialkonsulent i Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering.

Mette Rothschild blev udpeget som vinder af et dommerpanel bestående af Lisa Herold Ferbing, formand for Djøf, Jan Damsgaard, professor på CBS, og Anders Hvid, CEO for Dare Disrupt.



På vej videre?



Vi søger netop nu ambitiøse og udadvendte advokatfuldmægtige, trainees og stud.jur.er til vores kontorer i København og Aarhus. Se de forskellige jobopslag på **lett.dk/jobs**.

Hvis du er nysgerrig, vil vi meget gerne fortælle mere om, hvordan en juridisk karriere i LETT kan se ud. Læs mere på **lett.dk/karriere** eller kontakt vores HR-chef Rikke-Louise Klarskov på tlf. 33 34 00 85.

EU-dataregler giver masser af nye job

Data Protection Officer (DPO) er en jobtitel, der snart dukker op på danske arbejdspladser. Det skyldes ny lovgivning, men mange steder er man ikke klar, siger advokat, der selv har været DPO.

Af *Helle Baaga*

En ny type stilling er på vej ind i danske virksomheder og offentlige organisationer. Navnet er Data Protection Officer (DPO), og skal man tegne et rids af en jobbeskrivelse, kunne det se sådan ud:

Du skal kunne arbejde på tværs af organisationen i stærkt samspil mellem alle forretningsområder og afdelinger. Du må ikke være bange

for at stille dig op på en ølkasse for at tegne og fortælle om persondata og informationssikkerhed. At skrive guidelines til intranettet bliver en af dine opgaver. Du skal være klar til at koble kompleks jura med hands on-løsninger.

Det forklarer Lars Japp Haslund, advokat i Bech-Bruun og tidligere DPO i Rockwool-koncernen. Hans funktion var bl.a. at sikre, at Rockwool

overholdt EU's regler for, hvordan en global virksomhed kan overføre persondata mellem datterselskaber i EU og resten af verden. I dag rådgiver han som advokat private virksomheder og offentlige myndigheder om bl.a. EU's nye forordning om persondata.

En hulens masse job på vej

Forordningen får store konsekvenser for danske arbejdspladser. Om mindre end to år skal visse virksomheder og alle offentlige myndigheder, der håndterer persondata, bl.a. oprette en DPO-stilling (se boks).

Indtil videre giver en søgning på Djøfs jobdatabase, jobunivers.dk, ingen hits på den titel. Men sikkert er det, at der kommer "en hulens masse DPO-stillinger," siger Lars Japp Haslund og oplyser, at tallet anslås at være 75.000 på europæisk plan.

"En del vil blive rekrutteret internt i organisationen fra forskellige afdelinger og forretningsområder. Jurister står stærkt, fordi DPO'en ifølge forordningen bør have ekspertise inden for persondatalovgivning. Men både personer i juridiske afdelinger, inden for compliance (efterlevelse af lovgivning, *red.*), HR og IT kan være i spil, alt efter hvilke kompetencer ledelsen lægger vægt på. Dog kan



Advokat Lars Japp Haslund rådgiver virksomheder og myndigheder om bl.a. EU's regler for persondata.

“Som DPO må du ikke være bange for at stille dig op på en olkasse for at tegne og fortælle om persondata og informationssikkerhed”

ledende medarbejdere i disse afdelinger ikke være DPO, hvis de kan komme til at føre tilsyn med sig selv,” siger han.

Lars Japp Haslund fremhæver, at mange virksomheder og myndigheder vil blive overraskede over, hvor stor en opgave der venter dem.

”Større globale koncerner har allerede haft denne type stilling og er vant til at arbejde struktureret med compliance. Noget helt andet er fx en lille kommune, hvor man måske ikke har den fornødne ekspertise til at opfylde dette monster af en forordning. Der vil det måske opleves lidt dramatisk at skulle indfri de nye regler,” mener han.

DPO'en skal kunne koble juridiske aspekter med praktiske løsninger. Det sværeste bliver, forudser IT-advokaten, at ændre kulturen, både inden for det private og offentlige.

”DPO-ordningen bliver en papirtiger, hvis ikke medarbejderne efterlever reglerne. Mange tænker ikke over, at de måske udfører en masse handlinger, som er ulovlige efter forordningen. En stor opgave bliver *awareness*-træning,” fremhæver han.

Tillidsrepræsentant for data

De nye DPO'er skal fungere som selvstændige *in house*-rådgivere med

direkte afrapportering til topledelsen. EU har i forordningen forsøgt at sikre, at DPO'en kan være en uafhængig, intern vagthund.

Ledelsen skal nemlig ikke kunne afskedige eller straffe en DPO for at have peget på problemer med persondatasikkerhed.

”Man vil beskytte DPO'en mod det indre tryk: At ledelsen siger, at 'det her gider vi ikke høre på – du er fyret.' DPO'en får med forordningen en beskyttet stilling, som minder om den, vi kender fra tillidsmænd,” siger Lars Japp Haslund. ■

“EU har i forordningen forsøgt at sikre, at DPO'en kan være en uafhængig vagthund”

NYE EU-REGLER OM DATABESKYTTELSE

Reglerne om DPO i den nye EU-persondataforordning omfatter:

Offentlige myndigheder og private virksomheder med omfattende databehandling, som kræver regelmæssig og systematisk overvågning.

Private virksomheder, hvis kerneaktivitet består af en omfattende behandling af personoplysninger.

- ▶ Personoplysninger er fx CPR, køn, race, religion, størrelse på tøj og sko, personlighedstests, telefonnummer, medlemskab af fagforening, eksamenskarakterer og sundhedsoplysninger.
- ▶ Forordningen stiller strammere krav til samtykke fra brugerne og stadfæster en ret til at 'blive glemt', så oplysninger slettes, når de ikke længere er nødvendige.
- ▶ Databeskyttelsen skal bygges ind i nye systemer fra starten efter princippet 'privacy by design'.
- ▶ Desuden skal borgeren og forbrugeren have mulighed for at overføre sine personoplysninger fra én serviceudbyder til en anden ud fra princippet om dataportabilitet.
- ▶ Endelig indfører forordningen en voldsomt forøget bødestraf.
- ▶ EU-forordningen skal være omsat til dansk lov, så den kan træde i kraft i maj 2018.



Udsyn giver indsigt

Internationalt perspektiv

Hos Gorrissen Federspiel lægger vi vægt på internationale kompetencer. Vi har altid jurister i udlandet på arbejds- eller studieophold. Vi sender også vores jurastuderende ud i verden. Som stud. jur. hos os kan du nemlig søge et rejselegat til brug

på studieophold i udlandet, sommerskole eller udlandsophold i forbindelse med specialeskrivning. Hvorfor? Fordi vi ved, at udsyn giver indsigt. God tur!



Living Law

Vi benytter vores stærke internationale relationer til at levere værdiskabende rådgivning. Vi rådgiver inden for alle aspekter af erhvervsjuraen og beskæftiger talentfulde medarbejdere. Vi søger

løbende ambitiøse jurastuderende og jurister. På Facebook kan du læse mere om arbejdslivet hos os. Se ledige stillinger på vores hjemmeside.

www.gorrissenfederspiel.com/karriere



Gorrissen Federspiel

Hun lærer kvinder at prale

Lena Beck Rørvig har egen konsulentvirksomhed i New York. Her hjælper hun ledere med at blive bedre til at performe og kvinder med at blive bedre til at prale.

Af *Heidi Joy Madsen* / Foto *Jonas Vandall*

En dygtig leder skal selv træde til side, hjælpe sine medarbejdere til at skabe bedre resultater og se dem vokse. Men det er ikke altid ligetil, og i USA, hvor de bløde ledelsesværdier ofte bliver skubbet i baggrunden, har mange brug for hjælp på dette punkt.

Det er her, at Lena Beck Rørvig træder til. Via coaching, rådgivning og træning hjælper hun ledere og kommende ledere med at blive bedre til at performe og ikke mindst at få medarbejderne til at performe.

"Min opgave som udefrakommende konsulent er at få en dygtig leder til at blive endnu dygtigere. For mig handler det om at skabe de nødvendige resultater på en inkluderende måde," forklarer Lena Beck Rørvig.

Hun har både amerikanske og internationale virksomheder som kunder inden for alt fra mode til banker, forsikring og rejsebureauer. Rådgivningen foregår hjemme i boligen i Chelsea i New York, hvor hun har boet i de seneste fem år. Men hjælpen kan også fås over telefonen.

Oprindeligt havde Lena Beck Rørvig ingen anelse om, hvad HR og lederudvikling egentlig var. Med en uddannelse som cand.merc. fra CBS og en fortid som børsmægler i København

og London vendte hun tilbage til Danmark som direktionsassistent hos Nordisk Film, hvor interessen for ledelse kom snigende.

I slutningen af 1990'erne fik hun mulighed for at hoppe med på en startup-virksomhed i IT-branchen, hvor hun skulle opbygge hele den internationale HR-funktion. Det gik godt. Lige indtil IT-boblen brast, og selskabet gik konkurs. Men Lena Beck Rørvig fortsatte i ledelsesudviklingssporet, og i 2008 besluttede hun at oprette egen konsulentvirksomhed, Beck Global Consulting. Først i Frankrig, siden hen i New York.

Efter et par år med at have coachet primært mænd begyndte Lena Beck Rørvig at tænke over, hvor alle kvinderne var henne.

"Det føltes, som om udviklingen inden for ligestillingen var gået i stå siden 1968," siger Lena Beck Rørvig.

Egentlig vil hun gerne holde sig ude af ligestillingsdebatten. Men i USA som i Europa er der stadig noget, som mange kvinder ikke har lært: At man må stå frem og tage ordet, hvis man vil gøre karriere. Og det bryder mange kvinder sig ikke om. De er sprogmæssigt vage og

skal lære at droppe 'jeg tror', 'jeg synes' og 'hvad med at?' til fordel for 'jeg ved', 'min erfaring er' eller 'sådan her skal vi gøre'.

"Kvinder er bange for at blive set som dominerende eller bossy, men de skal turde at tage magten og ordet. Og så skal kvinder lære, at modstand ikke er personligt," forklarer Lena Beck Rørvig, der mener, at kvinder er alt for selvkritiske og derfor holder sig tilbage.

Derfor startede Lena Beck Rørvig i 2014 rådgivningsvirksomheden Bragging For Women, hvor hun coacher kvinder til at blive bedre til at prale, så de får den pondus, der ofte skal til, hvis man vil i betragtning til et lederjob.

"Det er ikke for at bebrejde kvinderne. Det er ikke noget, der skal fikses, men jeg vil gerne hjælpe kvinder med at *empower* dem og give dem nogle værktøjer, som de kan bruge til at få mere gennemslagskraft," forklarer Lena Beck Rørvig. ■



? Hvad kræver det at være en dygtig leder?

"Det kræver en stor portion empati. Det er måske ikke det, du først tænker på, men kunsten er at finde styrken i dine medarbejdere og give dem muligheden for at vokse og samtidig selv tage ansvaret på dig."



? Hvad ser du som den største forskel mellem danske og amerikanske ledere?

"Der er stor fokus på performance, og du har ansvaret for at lede og vise vejen. Du skal sende klare signaler om, hvad dine medarbejdere skal gøre for at opnå succes. I USA er hårdt arbejde lig med succes. Du har ikke råd til medarbejdere, der ikke skaber resultater, og omvendt har medarbejderne også brug for at vide, hvad der skal til for at få økonomisk belønning."



? Hvad er dit vigtigste karriereråd?

"At turde. At turde tage et job, man kun kan 60 procent. Kvinder har det med kun at søge job, de kan 100 procent, men det er en fejl. Meget kan læres hen ad vejen."

? Hvordan bliver man bedre til at prale?

"Lad være med at kritisere dig selv og sige negative ting til dig selv. Skift den indre negative kritiker ud med positiv indre dialog. Bliver du afbrudt, så sig venligt, men klart, 'jeg er ikke færdig med at tale' og fortsæt med det, du var i gang med at sige. Vær dig selv. Folk føler sig trygge, når de ser den ægte person."

STUDIOELIV



Katrine Læbo Hansen tog gymnasiet på tre år uden problemer. Ved siden af trænede hun svømning op til otte gange om ugen. Da hun flyttede hjemmefra, brød hendes psykiske sygdom ud.

Sygdom kan koste Katrine SU'en

Katrine Læbo Hansen har en psykisk lidelse, der gør hende særligt følsom over for stress. Derfor har universitetet givet hende lov til at studere på nedsat tid. Alligevel risikerer hun nu at miste sin SU.

Af **Mads Matzon** / Foto **Kåre Viemose**

De første to semestre på statskundskab i Aarhus fulgte Katrine Læbo Hansen undervisningen præcis som alle sine medstuderende. Studiestress påvirkede hende dog så meget, at hun på tredje semester fik dispensation af universitetet til at læse på nedsat tid. Hun læste derfor to fag i stedet for tre i efterårssemestret sidste år, og det hjalp. Nu kan hun imidlertid risikere at miste retten til SU, fordi hun pga. dispensationen ikke lever op til SU-lovens krav til studieaktivitet. Et krav, der blev skærpet, da fremdriftsreformen blev vedtaget.

? **Hvad betyder det for dig at være stressfølsom?**

"Jeg har en psykisk sygdom, som gør mig følsom over for stress, og jeg får øgede symptomer, når jeg er stresset. Jeg bliver basalt set bare mere syg."

? **Hvordan var det at læse på fuld tid?**

"Jeg havde flere indlæggelser og meget fravær, fordi jeg simpelthen ikke kunne holde til presset. Jeg har brug for pauser, hvor jeg kan genoplade, og det fik jeg ikke."

? **Så du fik lov til at læse på nedsat tid?**

"Ja. Det føltes lidt som et nederlag. Jeg er vant til at kunne klare alting og gøre alting og have 1.000 bolde i luften samtidig. Så ikke at kunne læse fuld tid

og følge mine holdkammerater, det var lidt træls."

? **Hvordan var det så at læse to fag i stedet for tre?**

"Jeg er næsten symptomfri nu og har stort set ikke noget fravær. Jeg har meget mere overskud i hverdagen og kan flere ting. Det har været det rigtige for mig."

? **Men nu mister du måske din SU?**

"Ja. Min dispensation fra universitetet er ligegyldig i forhold til SU-loven, der også har et aktivitetskrav. Jeg ligger lige på grænsen til at kunne opfylde kravet. I værste fald kan jeg miste retten til SU. Jeg kan dog søge om ekstra SU-klip, men det er ikke garanteret, at jeg kan få dem."

? **Hvordan føles det at risikere at miste SU'en?**

"Hvad er alternativet til, at jeg læser? Det må da være så meget dyrere at sætte mig på overførselsindkomst resten af livet, fordi jeg ikke får nogen uddannelse. Jeg har fuld forståelse for, hvorfor 'almindelige mennesker' ikke skal være 14 år om at tage en uddannelse, men jeg synes, det er lidt urimeligt at sætte samme krav til folk, der har særlige udfordringer."

? **Hvad forventer du af fremtiden?**

"Jeg forventer at færdiggøre mit studium. Jeg kan helt vildt godt lide at studere. Det er heller ikke en

mulighed for mig at droppe ud – det er overhovedet ikke en del af min tankeproces."

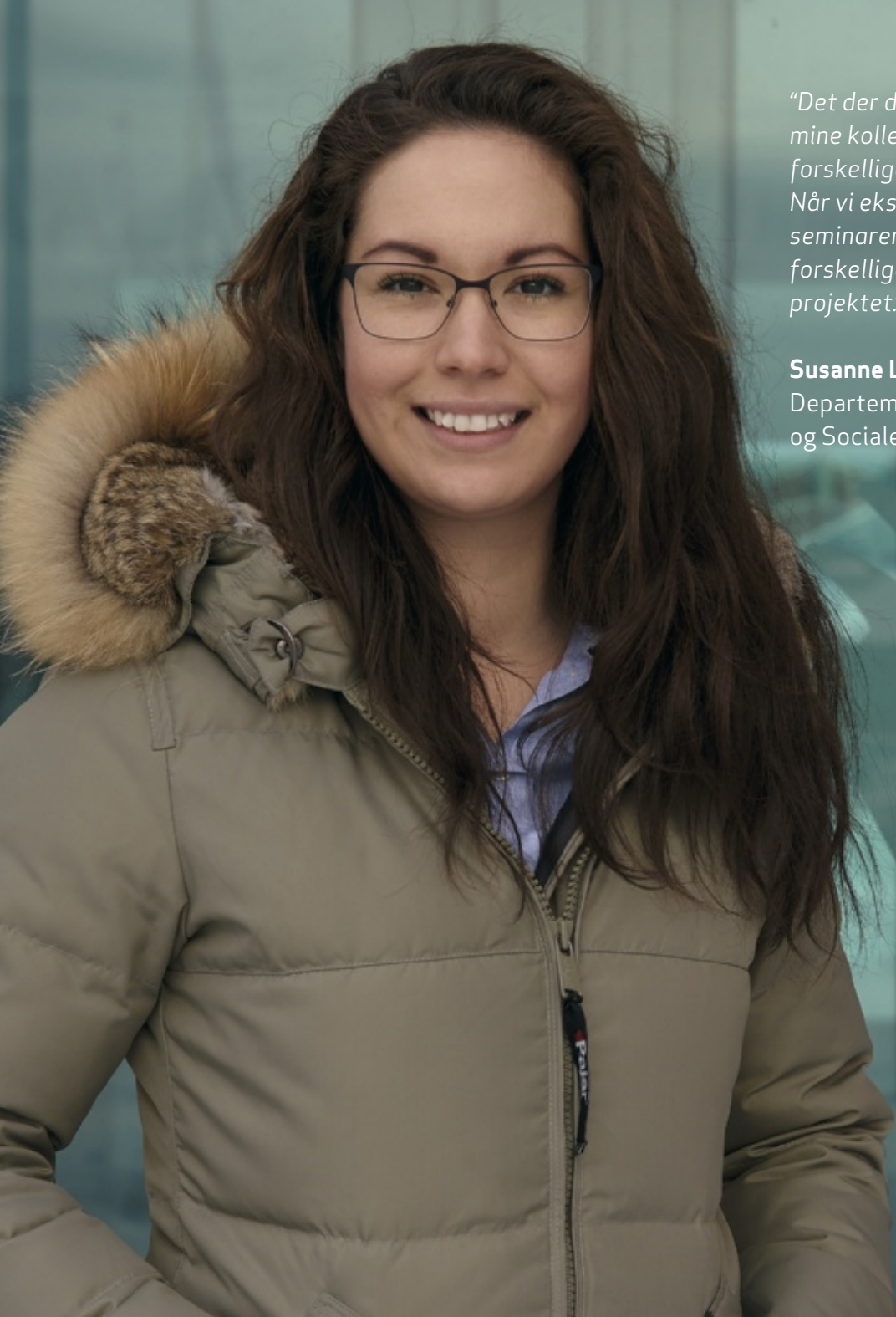
? **Skal du have et fuldtidsjob bagefter?**

"Det ved jeg ikke. Den her sygdom er meget på i nogle år, og så kan man leve et helt almindeligt liv bagefter. Så det er lidt svært at sige nu, men den vil altid dukke op, hvis jeg er meget stresset. Jeg håber da, at jeg kan få et fuldtidsjob." ■

"Det er ikke en mulighed for mig at droppe ud – det er slet ikke en del af min tankeproces"

SU-AKTIVITETSKRAV

Ifølge SU-kontoret på Aarhus Universitet må man højst være et helt eller et halvt år bagud med sin uddannelse, alt efter hvornår man er begyndt på studiet. SU-kontoret oplyser – uden at forholde sig til den konkrete sag – at der generelt er mulighed for at søge om ekstra klip pga. sygdom.



“Det der driver og motiverer mig, det er mine kollegaers engagement inden for de forskellige fagområder.

Når vi eksempelvis holder kurser eller seminarer, så er det vigtigt, at der er forskellige faglige øjne på opgaven eller projektet.”

Susanne Lea Qvist Andersen

Departementet for Familie, Ligestilling og Sociale anliggender.



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

NAALAKKERSUISUT

GOVERNMENT OF GREENLAND



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

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

Janus Chemnitz Kleist

Departementet for Erhverv,
Arbejdsmarked og Handel



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

NAALAKKERSUISUT
GOVERNMENT OF GREENLAND





Danske Nicholas Butts læser 'public administration' på Harvard Kennedy School i Boston. Han har læst på flere andre førende udenlandske universiteter.

Netværk åbner døre til Harvard og Oxford

En gruppe danske studerende har taget initiativ til netværket **'Project Access'**, som skal gøre det lettere for talentfulde studerende at få adgang til verdens eliteuniversiteter.

Af Linda Overgaard / Foto Anne Sørensen

At blive optaget på et eliteuniversitet i USA eller Storbritannien kan være som at slippe igennem et lillebitte nåleøje. Og unge har meget forskellige chancer for at komme ind, afhængig af nationalitet og social, kulturel og økonomisk baggrund.

Derfor har en gruppe frivillige danske studerende startet 'Project Access', en non-profit-organisation, der skal støtte studerende i at komme ind på universiteter som f.eks. Harvard, Stanford, Oxford og Cambridge – også

selv om ansøgerne ikke kommer fra en velstillet baggrund eller tidligere har gået på eliteskoler.

To af kræfterne bag Project Access er Rune Kvist og Nicholas Butts. Rune er leder af Project Access og ved at færdiggøre sin bachelor i 'Politics, Philosophy and Economics' på det britiske University of Oxford. Nicholas, som er med i netværkets *advisory board*, læser 'public administration' på Harvard Kennedy School i Boston – på et legat fra 'Crown Prince Frederik Fund'. Nicholas Butts er i forvejen bachelor i statskundskab fra

Københavns Universitet og har siden studeret på nogle af verdens førende universiteter i Paris, Beijing og London – og nu altså Harvard.

Rune og Nicholas kender hinanden fra organisationen 'Danish Students Abroad', som hjælper danske studerende med at komme til udlandet for at læse, og Nicholas havde hørt om Rune og Project Access fra fælles venner.

"Vi kom til at tale om, at det var mærkeligt, at alle de studerende, vi læste sammen med, ligesom var en bestemt type. I England er det fx ofte

“Udgangspunktet for Project Access er, at potentialet for at lære er jævnt fordelt ud over forskellige samfundslag”

Rune Kvist, leder af Project Access

sådan, at hvis du har gået på Eton eller Harrow, så er du mere eller mindre sikker på at blive optaget på f.eks. topuniversiteter som Cambridge eller Oxford,” fortæller Nicholas.

Rune Kvist uddyber:

“En vigtig del af problemet er også skævheder i, *hvem* der vælger at søge. Vi prøver at afmystificere de her universiteter ved at dele historier om helt almindelige – men selvfølgelig dygtige og hårdtarbejdende – studerende, der er kommet ind. Udgangspunktet for Project Access er, at potentialet for at lære er jævnt fordelt ud over forskellige samfundslag.”

Nicholas Butts fortæller, at netværket ofte kan hjælpe danske studerende ved blot at sige: ‘Vi har gjort det, så I kan også!’ De mange generøse danske fonde og SU-systemet gør, at danske unge kan realisere deres drøm økonomisk. I lande som Polen eller Singapore afgør éns gymnasium derimod, om man får hjælp, mens der i lande som Sri Lanka eller Kina er et lidt andet fokus:

“Der handler det primært om at skaffe finansiering, så de studerende faktisk får økonomisk mulighed for at komme af sted,” siger Nicholas Butts.

På grund af hans uddannelsesbaggrund, og fordi han selv har læst i Kina, har Nicholas Butts fået nogle meget lukrative tilbud fra firmaer og rige kinesiske studerende, som var parate til at betale ham 2.500-3.000 kr. i timen, hvis han fx ville hjælpe dem med at skrive deres ‘personal statement’, der er en vigtig del af

ansøgningen til eliteuniversiteterne i USA eller Storbritannien. I Kina er markedet for sådanne ‘konsulenter’ enormt, og det var medvirkende til, at Nicholas gik med i Project Access.

“Jeg synes, det er forkert, at nogle studerende kan få en fordel frem for alle mulige andre, kun fordi deres forældre har mange penge. Det er den ulighed, vi vil gøre op med – og hjælpe andre med at få adgang til de samme muligheder, som vi i Project Access er taknemmelige for,” fortæller han.

Det er gået stærkt for Project Access, siden det blev lanceret i februar 2016. Netværket er i dag kommet til 17 lande og har mere end 1.000 frivillige mentorer. Men ambitionerne er også store. Forventningen er at være i 60 lande i 2017 – og have hjulpet mere end 6.000 studerende ved at matche dem med personlige mentorer.

Project Access etablerer et netværk i hvert land, ledet af studerende på landets topuniversiteter. De sørger for, at der er mentorer klar til at hjælpe de studerende, der gerne vil optages på

bestemte eliteuniversiteter i USA og Storbritannien. Hvis en studerende eksempelvis gerne vil læse kemi på Oxford, så bliver hun ‘parret’ med en kemistuderende-mentor, der allerede læser samme sted. Nicholas Butts har eksempelvis også en dansk mentee, som gerne vil læse ‘public policy’ på Harvard.

Project Access har netop modtaget en større donation, der over de næste par år sikrer organisationen økonomisk.

“Det er altafgørende for os, da vi nu kan hyre en Managing Director på fuld tid, mens både Nicholas og jeg vil arbejde med Project Access fuldtids til sommer. Vi får mere og mere opmærksomhed fra universiteterne og nogle af de store internationale fonde. Men udfordringen er stadig at sikre yderligere *funding*, hvis vi virkelig skal udfolde vores potentiale. Derfor er vi meget interesserede i at høre fra danske



Rune Kvist er leder af Project Access og ved at færdiggøre sin bachelor i ‘Politics, Philosophy and Economics’ på University of Oxford.

Foto: Privat



Studerende på Harvard Kennedy School overværede TV-transmissionen af den første store debat mellem præsidentkandidaterne Donald Trump og Hillary Clinton i september 2016.

Foto: *Dominick Reuter/AFP/Scanpix*

virksomheder og fonde. Målet er at samle penge nok gennem filantropi og partnerskaber, så vi kan arbejde med det fulde tid, når vi er færdige på Harvard og Oxford,” siger Rune Kvist, der ellers har en fuldtidsstilling ventende hos McKinsey & Co i London.

Adgangen til topuniversiteterne skal ses i et bredere perspektiv, da universiteter som Harvard og Oxford fungerer som en slags gatekeepers i forhold til de stillinger og magtpositioner, hvor folk kan gøre en forskel.

”Hvem skal fx løse miljøproblemerne i Kina? Eller bekæmpe den økonomiske ulighed? Det skal unge, som har levet med forurening hele deres liv i en af Kinas industribyer, eller nogen, som er vokset op

i en af Kinas fattigere provinser. Den type studerende kommer ikke ind på de her universiteter lige nu. Og derfor kommer der ikke så meget diversitet blandt verdens fremtidige ledere, og det er helt klart det, der er vores langsigtede mål at ændre,” siger Nicholas Butts.

Et af de næste lande i rækken for Project Access er netop Kina, hvor potentialet og behovet for projektet ifølge Nicholas Butts er enormt.

”Uddannelse er et af de områder i Kina, hvor uligheden manifesteres tydeligt – og især velhavende kinesere investerer enorme summer i at hjælpe deres børn med at få adgang til internationale topuniversiteter.”

Til Project Access i

Kina har Nicholas Butts, der selv taler kinesisk, allerede fundet en partner, der har dedikeret et større beløb til, at mindrebedømte kinesiske unge – og studerende uden for de større byer – kan få adgang til de eftertragtede universiteter.

”En af mine medstuderende på Harvard har en familiefond, der allerede gør meget for at hjælpe unge kinesere, der har udvist dedikation for ’public service’. Med deres støtte kan vi ikke bare identificere og hjælpe de rigtige unge i et kæmpe land som Kina, men har også mulighed for at give legater til alle optagne, så deres ophold er dækket økonomisk.”

Håbet er så, at de, som får hjælp via ’Project Access’, vil tage tilbage til Kina, Sri Lanka, Indien, Italien eller Danmark for at gøre en forskel. ■

FAKTA OM PROJEKTET

Project Access tilbyder ud over ’peer-to-peer mentoring’ online-bistand via en omfattende videnbank på www.projectaccess.co. Her er talrige gratis tips om, hvordan man skriver CV og ansøgning på den rigtige måde, så ansøgeren ikke falder igennem, blot fordi han ikke forstår, hvordan det foregår. Der er også gode råd om finansiering, og her kan Project Access’ mentorer bl.a. hjælpe til med at søge legater fra det universitet, man gerne vil søge ind på.



FREELANCEOVERSÆTTER EU-DOMSTOLEN

OVERSÆTTELSE TIL DANSK AF JURIDISKE TEKSTER



NY UDBUDSRUNDE

Generel frist for ansøgning den 13.2.2017
(mulighed for løbende at ansøge også efter denne dato).

HVEM ER VI

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

ARBEJDET

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

HVORDAN SØGER DU

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

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

Formularen skal udfyldes og vedlægges den nødvendige dokumentation.

FREELANCERNE

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

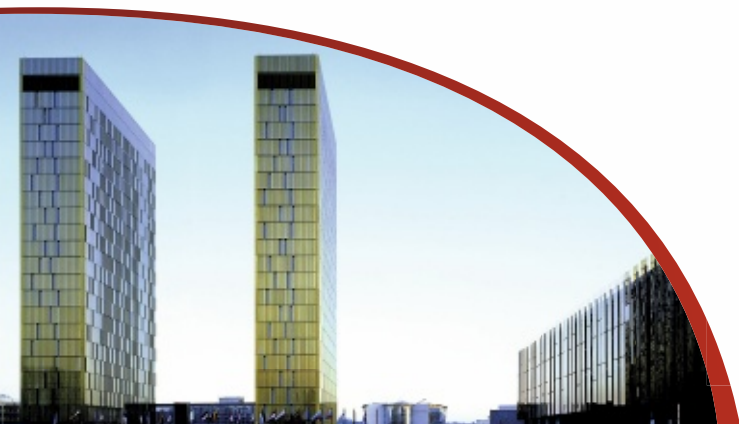
HVEM KAN SØGE?

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

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



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







FØLELSER ER OK I HØJESTERET

Thomas Rørdam ønsker mere end noget andet at være driftssikker. Men følelser skal der også være plads til i retten – når blot de ikke tager overhånd, siger Højesterets nye præsident.

Af Carsten Juul / Foto Sofie Amalie Klougart



Thomas Rørdam har lige været med til at træffe en historisk afgørelse få timer inden interviewet med djøftbladet. Han ønsker ikke at kommentere dommen, men uden for Højesteret er juridiske eksperter ikke i tvivl om, at den sender et klart og tydeligt signal til EU-domstolen: Man vil ikke længere acceptere, at domstolen opfinder regler

uden grundlag i traktaterne.

I årtier er dommerne i Luxembourg blevet kritiseret for deres dynamiske fortolkningsmetode og for at udfylde huller i lovgivningen – stik mod dansk retstradition, hvor dommere er yderst påpasselige med at bevæge sig ind på politikernes område. Og lige så længe har iagttagere – både jurister og politologer – spekuleret over, om Højesteret en dag ville træde i karakter og sætte hælene i over for EU-domstolen.

Det gør Højesteret nu i den meget omtalte Ajos-sag.

En sejr for det danske retssystem og for borgerne, der her får et værn mod en udvikling, som mange synes er gået for vidt, og som ikke har haft et tilstrækkeligt retligt grundlag. Måske vil afgørelsen også give andre medlemslande blod på tanden til at sige fra. Måske er den et varsel om en ændring i forholdet til Menneskerettighedsdomstolen, som jævnlige får lignende kritik som EU-domstolen. Meget tyder på, at nye tider er på vej og ikke kun i Højesteret.

Grænser for det kulørte

Rørdam kommer selv ned i receptionen og henter. Han er venlig på en afdæmpet måde med en snert af generthed. Virker ungdommelig, slank og ser ud til at være i god form. Afslappet klædt i skjorte og sweater. Hans kontor er lyst og dansk, jurabøger på reolen, intet nips. Udsigt til Gammel

Strand. Man hører rådhusklokkerne bimle hvert kvarter.

Det første, folk siger om ham, er, at han er ekstremt saglig og stringent. Selv fortæller han mindst muligt. I hvert fald om, hvad han laver efter arbejde; om han fx interesserer sig for musik eller litteratur, mad eller vin. Thomas Rørdam holder et skilt op foran sig: privat, ingen adgang, og han har på forhånd advaret om det i en mail. Heller ikke i hans omgangskreds er der meget at hente.

"Det er klart, at der er snævre grænser for, hvor kulørt et portræt må blive. Thomas skal passe meget på, hvad han siger, for det vil blive tolket i et særligt lys. Og det respekterer jeg selvfølgelig," siger en gammel ven og tidligere kollega, der ikke vil have sit navn frem, men gerne oplyser, at Rørdam har humor og er en blændende jurist. Ikke nogen blomstrende oratoriker, men en person med et bredt perspektiv, der er nødvendigt for at afgøre sager på højeste niveau. Han bruger ikke tid på unødvendige problemstillinger. Er en god samtalepartner. God til at lytte.

"Og han kan tale med alle dem, han gerne vil tale med," tilføjer hans ven.

Interesse-modsætningen mellem dommeren og journalisten, der skal tegne et portræt, kan næsten ikke være

større. Man er nødsaget til at søge i gamle portrætter og artikler og læse, at Rørdam bor i villa på Amager, er ugift, ikke har børn og har Aller-blod i årerne.

I mange år var han arbejdsnarkoman og fremtrædende forsvarsadvokat i celebre sager som Blekingegadebande-sagen og Plejebo-sagen, hvor en

plejehjemsassistent var sigtet for 22 drab, men blev frifundet.

Han cykler til arbejde. Forgængere i Højesteret cyklede også. Det må med. Og så, inden deadline, kommer en mail fra ham:

"Du kan få en enkelt personlig ting: Jeg har en lejlighed i Alperne i Italien, hvor jeg dyrker bjergbestigning, MTB, trekking og skiløb, og jeg har en ambition om stadig at kunne løbe en halvmaraton på under 100 minutter, når jeg bliver 70."

Også domstole skal udvikle produktet

Landets højeste juridiske embede får han overdraget af den nuværende præsident, Poul Søgaard. "Løbende sidemandsoplæring" kalder Thomas Rørdam det. Han fortsætter som dommer, men snart er han også institutionens ansigt udadtil – ham, der tager møder med folk fra

Domstolsstyrelsen og retspræsidenter fra internationale domstole. Den nye præsident er 64 år og kan derfor stå i spidsen for Højesteret i de kommende seks år. Det indlysende spørgsmål er derfor, om han har en plan. Er der noget, han gerne vil bruge præsidentrollen til?

Rørdam forholder sig – med sine egne ord – ydmygt til hvervet:

"Hvis du spørger mig om et år, vil jeg sikkert kunne give eksempler på noget, jeg har valgt at gøre anderledes, men jeg er simpelthen nødt til først lige at få set på tingene med nye briller, før jeg kan vurdere, om det er noget, jeg skal ændre på," siger han.

Højesteret er en meget traditionsrig og over 350 år gammel arbejdsplads, påpeger han. Man skal passe på, hvad

**"DOMMENE ER
VORES PRODUKT,
SOM VI NOK
ALDRIG BLIVER
FÆRDIGE MED AT
RAFFINERE"**

Thomas Rørdam

man begynder at pille ved. Der er lagt et spor for ham.

”Mange af de ting, vi gør, synes nogle måske er fjollede. At vi fx følger flere hundrede år gamle forskrifter: Vi står op, når vi voterer, og vi har kapper på. Men der er en grund til, at de ting har overlevet. Det er jo, fordi det fungerer godt. En af de ting, jeg dog allerede nu kan pege på, at vi fortsat skal gøre mere ud af, det er vores domsbegrundelser. Dommene er vores produkt, som vi nok aldrig bliver færdige med at raffinere.”

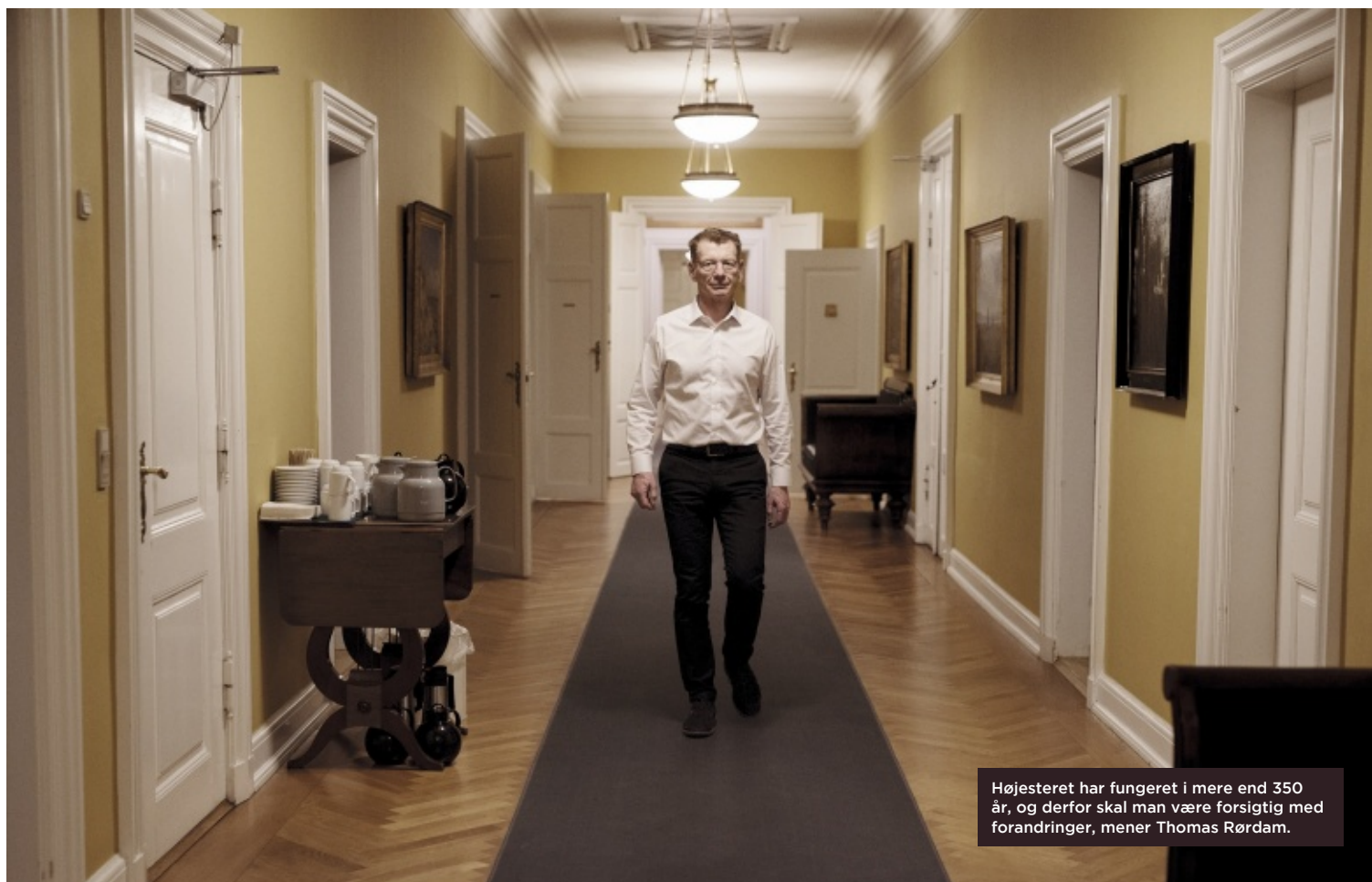
Også i fremtiden vil man høre nye retspræsidenter sige, at domsbegrundelserne er under stadig udvikling, forestiller Rørdam sig. Samfundet ændrer sig hele tiden, og folk vil kræve mere af dommene.

”Det så vi tydeligt på reaktionerne, da vi afsagde dom i den meget omtalte Levakovic-sag. ’Sigøjnerbaronen’ blev han kaldt i medierne. Han blev ikke smidt ud af landet, men det gjorde til gengæld hans fætter, som havde begået kriminalitet af lidt mere alvorlig karakter. Nogle politikere og dele af pressen var totalt uforstående. Og i den situation må vi spørge os selv: ’Har vi egentlig fået forklaret det godt nok?’ Jeg overvejer derfor, om vi sideløbende med dommene måske skulle kommunikere vores begrundelser med mere almindelige ord i sager, som i særlig grad har offentlighedens bevågenhed. Det er utroligt vigtigt at få formidlet vores budskaber på den rigtige måde og forsøge at undgå misforståelser.”

Højesteret giver serviceeftersyn

De seneste to domstolsreformer har ændret Højesterets rolle fra at være appelinstans til i stigende omfang at være en domstol, der tager stilling til principielle sager. Ifølge Rørdam skal man dog ikke tage ordet principiel for bogstaveligt, for Danmark er et lille land, og så kunne Højesteret hurtig ende med at få, ja, kun de strengt taget principielle sager.

Det kan også være principielt, siger han, når byretterne og landsretterne oplever et tilbagevendende problem og er i tvivl om, hvordan det bør håndteres. Er der tilstrækkelig mange af en bestemt type sager, hvor kursen måske slingrer, er det i sig selv tegn på, at et serviceeftersyn i Højesteret er på



Højesteret har fungeret i mere end 350 år, og derfor skal man være forsigtig med forandringer, mener Thomas Rørdam.

sin plads. Også når det drejer sig om ny lovgivning, kan et par prøvesager i Højesteret sikre, at en klar linje lægges lige fra starten og ikke først fem år senere.

”Vi har løbende uformelle møder med både forsvarere og anklagere og advokater i civile sager, og her taler vi også om, hvilke typer af sager det kunne være godt at få vendt i Højesteret,” siger Rørdam.

I byretterne er langt den overvejende del af dommerne kvinder. I landsretterne er der cirka halvt af hver. I Højesteret er seks ud af 19 dommere hunkøn. Er det en balance, Rørdam har indflydelse på?

”Jeg er godt klar over, at fordelingen er skæv, men det er ikke noget, jeg personligt har indflydelse på. Den tid er forbi, hvor vi prikkede folk på skulderen og opfordrede dem at søge herind. Det blev afskaffet med Dommerudnævnelsesrådet, som vi fik for snart 18 år siden.”

”Jeg tror, der er to forklaringer på, at fordelingen er, som den er: For det første har det noget at gøre med alder. Går man 20 år tilbage, var der flere mandlige dommere ved byretterne. Det har ændret sig, og den udvikling kommer en dag til os med forsinket virkning. Det andet har at gøre med, at mange kvinder, ligesom i erhvervslivet, ofte afholder sig fra at tage de mest krævende job. Så kan man selvfølgelig diskutere, om vi skal tage hensyn til køn og give særbehandling. Det er vi meget tilbage fra at gøre. Kriteriet for os må være, hvem der er den bedste.”

Driftssikkerhed frem for alt

Den unge Thomas Rørdam begyndte først at læse matematik, men skiftede så til jura. Hans farfar var

højesteretssagfører, faren dommer ved landsretten. Moren var byrådsmedlem for Konservativt Folkeparti. Der blev diskuteret samfundsforhold ved middagsbordet. Det var forældre med stærkt socialt engagement, har han fortalt i et interview. Sådan en baggrund sætter sit præg på en ung mand, der begyndte karrieren som fuldmægtig i Justitsministeriet og sideløbende underviste som manueltør og senere ekstern lektor på universitetet.

”Han var en stilfærdig, genert, rødhåret, fregnet dreng at se på, når han kom der med sin Fjällräven-rygsæk, men lige så snart han åbnede munden, blev man betaget og kunne ikke lade være med at lytte. Han havde fuldstændigt styr på tingene,” siger advokat Birgitte Wessel Knaack, der i 1980’erne havde Thomas Rørdam i faget ejendomsret.

Men hvorfor vil han være præsident?

”Jeg synes, det er sjovt at få en arbejdsplads til at fungere og være talerør over for omverdenen. Det

var jeg også i en periode som formand for Foreningen af Beskikkede Advokater,” siger Rørdam.

I sin bog ’Forsvareren’ refererer han til to forsvarertyper: Våbendrageren og vejviseren. Den første kæmper med hud og hår for sin klient,

alle lovlige midler gælder. Sådan en forsvarer var han efter eget udsagn. I dag er idealet et lidt andet.

”Hvis jeg kun måtte nævne en eneste egenskab, ville det være, at en dommer skal være driftssikker i sine afgørelser. Være forudberegnelig. Det er også meget vigtigt at give folk det indtryk, at man hører på dem. Og jeg har ikke noget imod, at følelser indgår i det grundlag, man afgør sagerne på. Bare det ikke tager overhånd.” ■



THOMAS RØRDAM

- Født 1952 i Gladsaxe
- Cand. jur. 1976.
- Fuldmægtig i Justitsministeriet 1977-85.
- Selvstændig advokat og medindehaver af Advokatfirma Nyborg & Rørdam 1985-2002.
- Ekstern lektor i strafferet ved Københavns Universitet 1994-96.
- Dommer i Højesteret fra 2002.
- Præsident for Højesteret pr. 1. februar 2017.
- Har bl.a. været medlem af Advokatrådet, bestyrelsen for Landsforeningen af beskikkede Advokater, Den Grønlandske Retsvæsenkommission, Udvalget vedr. Politiets og Forsvarets Efterretningstjenester og Justitsministeriets arbejdsgruppe om gennemførelse af straffesager om seksuelt misbrug af børn.

**“JEG HAR IKKE
NOGET IMOD, AT
FØLELSER INDGÅR I
DET GRUNDLAG, MAN
AFGØR SAGERNE PÅ”**

Thomas Rørdam

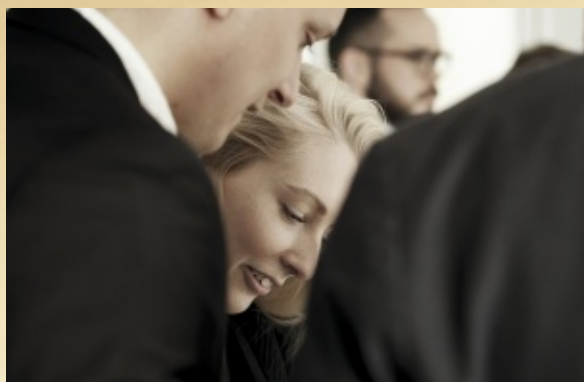


A black and white portrait of a man with short, light-colored hair, wearing a dark suit jacket over a light-colored shirt. He is looking slightly to the right with a subtle smile. The background is blurred, showing what appears to be an indoor setting with other people.

” Nogle gange er et fællesskab
utroligt effektivt, når man vil
pleje sine egne interesser.

*Morten Lihn Jørgensen,
konsulent, Implement Consulting Group.
Medlem af Djøf siden 2003.*

Du bliver bedre
af at være sammen
med andre, der er
virkelig gode



Djøf består af 90.000 kompetente medlemmer, der kan berige hinanden. Derfor har du som medlem af Djøf et ekstra stærkt afsæt for din faglige udvikling.

Uanset om du er specialist, generalist eller leder, vil du altid finde et fællesskab i Djøf, som kan inspirere dig til den karriere og det arbejdsliv, du ønsker.



Netværk



Arrangementer



Mentorprogrammer



Kurser og uddannelser

Sproget vejer tungt i retssalen

Man siger, at sproget er juristens vigtigste værktøj. Men kan det også være sagens vigtigste bevis?

Og hvor troværdige er øjenvidneudsagn, hvis de kan manipuleres af advokatens spørgsmål? Vi dykker ned i sprogets effekt og rolle i danske retssager.

Af *Troels Kølln*

Illustration *Mikkel Henssel*



“Man kan næppe overvurdere, hvor stor betydning sproget har”

Tanya Karoli Christensen, lektor, KU

TANYA KAROLI CHRISTENSEN

Forsker i retssprog ved Københavns Universitet.



Spredt ud over spisebordet lå 19 trusselsbreve. Tanya Karoli Christensen havde printet dem ud og overtegnet teksterne med cirkler, firkanter, streger og stjerner i forskellige farver. Og så var der alle spørgsmålstegnene, selvfølgelig.

Sprogforskeren havde siddet bøjet over papirerne i timevis for at finde et så klart svar som muligt til politiet: Var det den samme person, der havde skrevet alle 19 breve? Én person, der over flere måneder havde sendt voldelige trusler til tre forskellige ofre? Retssagen skulle begynde 10 dage senere, så der var pres på.

På overfladen var teksterne helt forskellige. Nogle var fyldt med stavfejl, mens andre var skrevet i et officielt, akademisk sprog. Og mens et enkelt af brevene var underskrevet af en advokatsekretær, var flere afsendt med en anonym hilsen. I ét tilfælde stod offeret sågar selv som afsender af et dybt racistisk brev, der skulle sendes til beboere i offerets lokalområde, hvor der boede mange indvandrere.

Fandt mystiske stavfejl

Tanya Karoli ledte efter et mønster. Var der sproglige afvigelser i alle 19 breve? Noget usædvanligt, der gik igen? Hun vidste som forsker med speciale i sprog

som bevismateriale, at den måde, vi taler og skriver på, kan afsløre meget om vores baggrund. Vi har alle vores små vaner, der kan identificere netop os – hvis man kigger grundigt nok. Ud over en tendens til at foretrække skældsordet 'svin', var der særligt ét ord, som fangede Tanya Karolis øje: 'samt'.

Ordet 'samt' blev i teksterne brugt 18 gange oftere, end det normalt bliver på dansk i dag. Desuden var nogle af stavfejlene påfaldende. Hvorfor blev ordet 'bevis' stavet 'bevice' i den tekst, der var fyldt med stavfejl? Det giver mening at forveksle c med s, tænkte hun – at skrive sykel i stedet for cykel – men ikke den anden vej rundt. Og hvorfor stod navn og adresse på modtageren fuldstændig fejlfrit, når resten af teksten var helt ubehjælpsomt skrevet?

Tanya Karoli Christensen konkluderede ud fra sine fund, at én person formentlig stod bag alle brevene. Hun afleverede rapporten til politiet, vidnede i retten, og den anklagede blev dømt for trusler.

”Man kan næppe overvurdere, hvor stor betydning sproget har. Det kan fx fortælle en hel del om, hvem vi er som mennesker – selv når man prøver at skjule sin identitet ved at manipulere med sproget. Og netop derfor kan det være effektivt som bevismateriale,” siger hun i dag.

Hvor stor en rolle den sproglige analyse spillede i forhold til sagens øvrige beviser, er ikke sådan til at sige. Og det er Tanya Karoli Christensen, der til daglig forsker og underviser på Københavns Universitet, egentlig godt tilfreds med.

”Jeg kan ikke sige noget med fuldstændig sikkerhed, og jeg skal aldrig afgøre sagen alene. Men jeg kan fremvise klare sprogmønstre, og så er det heldigvis op til andre at afgøre, hvem der er skyldig i sagen. Den byrde slipper jeg for.”

Sprog kan manipulere vidneudsagn

Tanya Karoli Christensen er den eneste i Danmark, der laver denne type retslingvistiske analyser af tekster, men feltet er på vej frem. For det bliver stadig mere klart, hvor stor betydning sproget har på udfaldet af en retssag – både i form af bevismateriale, i vidneudsagn og i advokatens måde at tale og stille spørgsmål på.

”Sproget spiller en potentielt vigtig rolle i alle processer i et retsforløb. Det er vi nødt til at forholde os til,” siger Sune Sønderberg Mortensen, der ved Roskilde Universitet forsker i sprogbrug i danske retssale.

Han undersøger det talte sprog hos både vidner og advokater, og meget peger på, at selv helt små variationer i





sproget kan påvirke sagens udfald.

"Forestil dig en sag om voldtægt, hvor forsvarsadvokaten ikke spørger 'Og så tog han bukserne af dig, er det rigtigt?', men i stedet formulerer det: 'Og så kom bukserne af, er det rigtigt?' På den måde kan man sprogligt fjerne gerningsmanden fra billedet. Spørgsmålet indikerer, at det ikke nødvendigvis var ham, der fjernede bukserne – ja, måske hjalp offeret ligefrem selv til," siger Sune Sønderberg.

"Det lyder måske som en trivial forskel. Men hvis man præsenterer et ord eller udsagn tilstrækkeligt mange gange – præcis som Trump har gjort ved at kalde Hillary Clinton for *Crooked Hillary* – så bider det sig fast, uanset hvor sandt eller falsk det er."

Han henviser til et klassisk eksperiment, som to amerikanske psykologer konstruerede i 1974. To grupper af forsøgspersoner fik vist den samme film, hvor to biler i et moderat tempo kørte ind i hinanden. Da forsøgspersonerne en uge senere blev bedt om at vurdere, hvad der var sket, gav de vidt forskellige svar, alt efter hvordan de blev spurgt. De, der svarede på spørgsmålet 'Hvor hurtigt kørte bilerne, da de *smadrede* ind i hinanden?', vurderede hastigheden til at være markant højere end dem, der blev spurgt 'Hvor hurtigt kørte bilerne, da de *ramte* hinanden?' Samtidig mente flere, at glasset i bilen gik i stykker (hvilket ikke var sandt).

"De konstruerede en falsk erindring, blot ved at ændre et enkelt ord i deres spørgsmål. Og det er meget bekymrende, at øjenvidneforklaringer på den måde kan manipuleres," siger Sune Sønderberg.

Tør du det åbne spørgsmål?

Så meget desto vigtigere er det, at advokaten grundigt tilrettelægger sine vidneforklaringer, mener Jacob Goldschmidt, der som partner i Elmer Advokater har speciale i arbejds- og ansættelsesret og møderet for Højesteret.

"Dine spørgsmål sætter rammen for, hvad vidnet kan svare. Derfor skal man afpasse sit sprog efter den enkelte person for at øge muligheden for at få en sandfærdig, anvendelig forklaring," siger Jacob Goldschmidt, der underviser i kommunikation for jurister.

Fx kan man tage hensyn til, om personen er vant til at sidde i en retssag, er tydeligt nervøs eller har et usikkert sprog.

For at forstå de sproglige udfordringer kan det være nyttigt at forestille sig retssagen, som den bliver oplevet af vidnet: Du kommer ind i en retssal – et

sted, du sandsynligvis aldrig har været før. Du ved ikke helt, hvad der kommer til ske, men du bliver placeret på en stol med ryggen til tilhørerne, så du ikke har noget overblik over rummet. Her skal du svare på spørgsmål om noget, der er sket for lang tid siden, og når du svarer, taler du på samme tid til både ven og fjende i form af advokaten, der har indkaldt dig, og dennes modpart, som måske vil anfægte dit vidneudsagn.

"Det er åbenlyst ikke nogen optimal kommunikationssituation, og det er vel ikke helt utænkeligt, at det påvirker den måde,

vidnet svarer og formulerer sig på. Det er noget, man bør forberede sig på," siger Jacob Goldschmidt.

Samtidig bør man også erkende, at det ikke er muligt at kontrollere alt, pointerer han.

"Men det er også bare sådan,

at når du sidder i situationen – uanset hvor godt du er forberedt, uagtet at du har alle de rigtige redskaber – så vil der altid være usikre faktorer, du ikke kan styre: Tilfældige sprogløbs, kropssprog, små forskelle i tryk på bestemte ord og så videre."

"Dommeren lytter lige så meget til spørgsmålet, der bliver stillet, som til svaret"

Jacob Goldschmidt, advokat

JACOB GOLDSCHMIDT

Partner
i Elmer
Advokater
med møderet
for Højesteret.



Samtidig skal der ganske lidt til, før advokatens spørgsmål leder vidnets svar i en bestemt retning – og det er ikke altid en fordel, forklarer Jacob Goldschmidt.

”Dommeren lytter lige så meget til spørgsmålet, der bliver stillet, som til svaret, der bliver givet. Og hvis spørgsmålet er for ledende, for forklarende, for intimiderende... ja, så skader det ofte mere, end det gavner. Så vil vidnet i dommerens bevidsthed være blevet ’manipuleret’.”

Derfor er åbne, korte spørgsmål den bedste vej til en god vidneforklaring, mener Jacob Goldschmidt. Hvor var du henne? Hvad skete der? Hvorfor gjorde du det?

På den måde træder advokatens interesse i baggrunden, mens vidnets forklaring kommer i centrum, og det giver det største indtryk hos dommeren.

”Hvis man stiller de åbne, neutrale spørgsmål, så vægter vidnets svar meget højere. Gevinsten er simpelthen større end ved at stille lukkede eller ledende spørgsmål,” siger Jacob Goldschmidt.

”Til gengæld er der en risiko for, at vidnet svarer noget andet end det, man ønsker – og måske ødelægger sagen, når man ellers troede, det var en forklaring, som understøttede den. Som jeg ofte siger, når jeg underviser: Tør du stille det fuldkomment åbne spørgsmål? Tør du spørge: ’Hvad skete der?’ Det kan være gambling.” ■

NÅR ET ENKELT ORD GØR UDSLAGET...

UROKKELIGT VIDNE SKABTE TVIVL

► **I Jacob Goldschmidts** allerførste hovedforhandling fik han en lektion i, hvordan dialekt kan spille en rolle i en retssag. Hans klient, der var fra Randers, blev afhørt af fire forskellige advokater, der spurgte ind til det samme forløb.

Hver gang gav hun fuldstændigt samme svar: ”Ja, jeg ringede til advokaten”. Det var en helt central oplysning i sagen, så til sidst spurgte dommeren en sidste gang, bare for at være sikker: Ringede du til advokaten? ”Ja,” svarede hun, ”det mener jeg.”

Og med de tre ord ændrede sagen pludselig karakter. Nu virkede det til, at hun slet ikke var så sikker igen. Men i virkeligheden udtrykte vidnet blot, at hun rent faktisk mente, hvad hun sagde – så hvorfor spurgte de hele tiden om det samme? ■

MERE SMART END DUMT

► **I 1985 førte** Jacob Goldschmidt en sag om diskrimination på arbejdspladsen. Kort forinden havde dronningen i sin nytårstale givet danskerne en ordentlig røffel for at komme med ’små dum-smarte bemærkninger’ til gæstearbejdere og flygtninge i Danmark – en nytårstale, der skabte stor debat efterfølgende.

Jacob Goldschmidt havde i sin procedure brugt netop ordet ’dum-smart’ til at beskrive de diskriminerende handlinger. Han fik medhold i sagen, og retsformanden fortalte ham senere, at ordet ’dum-smart’ havde fået hele sagen til at falde på plads for de fem dommere. Det var det ord, der fik dem til at forstå, hvad sagen egentlig drejede sig om. ■



JORDEN RUNDT

GLOBALE NYHEDER

Af Regner Hansen

BESPARELSER PÅ FORSKNING TRUER INNOVATION

En nedskæring af offentlige midler til forskning og teknologi kombineret med en bremse på udvekslingen af forskere og viden landene imellem kan være med til at hæmme innovation. Det advarer OECD om i en ny rapport.

De samlede offentlige investeringer til forskning og udvikling er faldet i OECD-landene siden 2009. Der er tale om et gennemsnit, som spænder over store udsving. Blandt de lande, der har skåret i bevillingerne, er USA, Storbritannien, Frankrig, Italien og Spanien, mens Tyskland, Sydkorea og Japan har øget dem.

Samtidig udtrykker OECD i rapporten 'OECD Science, Technology and Innovation Outlook 2016' bekymring over, at der kommer et tilbageslag mod globalisering, som vil spænde ben for fri bevægelse for varer og mennesker, herunder for forskere og deres indsig.

I rapporten anføres det således, at muligheden for samarbejde om viden på tværs af grænser er afgørende for at løse tidens store udfordringer, heriblandt klimaændringer, aldrende befolkninger og demens. ■



Foto Paul Paladin/Shutterstock

E-MAILS I FRITIDEN?

Franskmænd kan nu sige fra

Franske lønmodtagere har nu fået øget adgang til at ignorere arbejdsmails uden for arbejdstiden.

En ny arbejdsmarkedslov, som er trådt i kraft pr. 1. januar, pålægger virksomheder med over 50 ansatte at udpege tidsrum, hvor det ikke kan kræves af medarbejderne, at de forholder sig til arbejdsrelaterede e-mails. Flere virksomheder har allerede udpeget perioden fra kl. 19 til kl. 7 på hverdage som e-mail-fri zone. Det samme gælder weekenderne.

"Grænsen mellem arbejdslivet og privatlivet er blevet hårfin, og flere bliver udbændte," sagde beskæftigelsesminister Myriam El Khomri, da hun i fjor foreslog den nye bestemmelse.

Der findes forskning, som understøtter ministerens argument om, at det er gavnligt at kunne slippe arbejdet. Eksempelvis viser et studie fra University of British Columbia i Canada, at forsøgspersoner, som kun måtte tjekke e-mails tre gange om dagen, var mindre stressede end personer, der havde adgang til e-mails hele tiden. ■

Singapore vil realisere sit grå guld



Singapore har en grånende befolkning, og andelen af erhvervsaktive skrumper. Det har fået politikerne til at iværksætte en kampagne for at få ældre til at arbejde et stykke ud over pensionsalderen. Regeringen har indført et program om 'genbeskæftigelse', hvorefter ældre forventes at fortsætte med at arbejde, indtil de fylder 67 år, selv om den officielle pensionsalder er på 62 år. Det skriver den britiske avis The Guardian.

Programmet afspejler også, at Singapore historisk har været lidet begejstret for

offentlig velfærd. Folk skal helst klare sig selv.

Typisk er det dog kun lavlønsarbejde, som de ældre erhvervsaktive kan få som led i den nye beskæftigelseskampagne. Og der er ingen mindsteløn. Så nok er de gamle det grå guld, men de har ikke selv udsigt til gyldne år sidst i livet.

Den demografiske udfordring i Singapore fremgår af, at hver femte singaporeaner vil være over 60 år i 2030. Samtidig er den forventede levealder på 83 år blandt verdens længste. ■



djøf

Udnyt dine Djøf-medlems- fordele og spar penge

Spar op til
32%*

Ring og få et uforpligtende forsikringstjek og hør om dine attraktive fordele og rabatmuligheder.

Ring **33 55 30 80**. Vi glæder os til at tale med dig.

01.17. Codan Forsikring A/S, CVR 1052 9638. *Rabatten på 32 % opnås ved tre kerneforsikringer. Læs mere om kerneforsikringer på codan.dk/djoef. Der tages forbehold for trykfejl.

CODAN

Djøfere sidder midt i magtens spind

Fortællingen om djøferne er, at de sidder på magten her i landet. Forbundet Djøf fylder dog ingenting i ny bog over **'Magtens atlas'**. Det gør Djøfs medlemmer til gengæld.

Af Eva Bøgelund / Foto Mathias Løvgreen Bojesen/Scanpix

Hvem har magten? Det har djøferne, lyder den ofte hørte fortælling. Men Djøf fylder næsten ingenting i en ny bog, 'Magtens atlas'. Her tegner tre unge sociologer, Christoph Ellersgaard og Anton Grau Larsen fra CBS samt Sarah Steinitz fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd, et kort over Danmarks magtnetværk.

På bogens liste over de 10 mest centrale personer i kategorien 'stat og politik' står fx pædagog og FTF-formand Bente Sorgenfrey, mens man må kigge langt efter Djøfs formand, Lisa Herold Ferbing, og Djøfs direktør, Mogens Kring Rasmussen, på atlassets lister og kort.

Forklaringen fra Christoph Ellersgaard, adjunkt på Department of Business and Politics på CBS, lyder:

"Med al respekt: Selvom I lige har rundet de 90.000 medlemmer, er det ikke Djøf, som har givet Karsten Dybvad, Bjarne Corydon og Lars Løkke deres pondus, ligesom djøfisering og New Public Management ikke er noget, der er rullet ud fra Djøfs kontorer i Gothersgade, men af djøfere, som er ledere."

Kort sagt: Det er ikke forbundet Djøf, men Djøfs medlemmer, der befinder sig i magtnetværkenes højeste liga.

"Den liga er koncentreret på få hænder, og de fleste af dem er djøf-hænder af uddannelse, specielt økonomer."

Det Økonomiske Råd er i centrum

Bogen anskuer magt gennem netværk og deres rækkevidde. Styrken af magt opgøres ved at optælle og tegne streger mellem dem, der sidder med ved møderne i bestyrelser, organisationer, banker, fonde, råd, udvalg, nævn, politiske kommissioner og fagbevægelse. Jo tykkere og flere tråde – desto større edderkop er man som person eller institution, organisation og virksomhed.

Metoden er blevet kritiseret for, at fx Ulandssekretariatet og Danmark-Amerika Fondet henter topplaceringer hjem på listen over de 25 mest centrale fora i Danmarks magtnetværk, og at navnene på 3F, HK og FOA's formænd ikke er med blandt de 10 mest centrale personer i fagbevægelsen.

Men Christoph Ellersgaard forsvarer 'Magtens atlas': Det er 'mødesteder', der beskrives. De mødesteder, som når bredest ud, og hvor flest topfolk er forbundet med hinanden, har mest magt.

Det Økonomiske Råd er nr. 1 på listen over de 20 mest centrale fora i kategorien 'stat og politik'.

"Fordi rådets 25 medlemmer ganske enkelt er

de mest forbundne mennesker i dette land. De er forbundet på kryds og tværs ind i samtlige andre magtforaer."

Økonomer vinder over jurister

Det fortæller, at den økonomiske faglighed er ekstremt velanskrevet og velpliceret i de danske magtnetværk, påpeger han.

Derimod er de netværk, hvor jurister står stærkt, relativt mere perifere i forhold til samfundets egentlige magt.

"Det er ikke breaking news, men vi bekræfter, at økonomerne og til dels scient.pol.erne har overhalet juristerne med hensyn til den faglighed, der efterspørges, når samfundet helt generelt skal ledes."

Djøf er et fagforbund og bliver anbragt i den kategori, som de tre sociologer kalder 'Fagforretningen'. LO og FTF er selvklart de store edderkopper her, mens AC er en lille. Djøf hænger som en ensom stjerne ude i periferien af bogens magt-mælkevej og synes ikke af mere end magistrene, ingeniørerne og lægerne.

"Akademikerorganisationerne er velorganiserede og stærke på deres egne fagområder. Men når

OM BOGEN

'Magtens atlas – kort over netværk i Danmark' er udgivet af Foreningen af Elite- og Magtstudier, magtelite.dk.

Bogen beskriver fora og personer inden for: Erhvervsliv, stat og politik, fagbevægelse, kultur og medier, forskning og uddannelse, sundhed, foreninger og fonde.



Det Økonomiske Råd – her repræsenteret ved vismændene Michael Svarer, Torben Tranæs, Carl-Johan Dalgaard og Lars Gårn Hansen – er det mest centrale forum inden for stat og politik, fremgår det af den nye bog 'Magtens atlas'.

de store i fagbevægelsen går sammen om mærkesager, kan de så let som ingenting køre akademikerne over, hvis de vil.”

Medlemmer har enorm indflydelse

'Magtens atlas' går bredt til værks og medtager alt, hvor man overhovedet kan forestille sig, at magt mødes: Fra Nationalbankens repræsentantskab til Mødrehjælpens hovedbestyrelse. Herunder fora, som vist sædvanligvis er noget undertippede i magtsammenhænge såsom Dressurens Venner (hestenørder med prinsesse Benedikte som formand), Skodsborg Kurhotel og Danmarks Kartoffelråd.

Når nu jeres atlas er et kort over mødesteder, hvorfor er Djøf så stadig fraværende – Djøf-huset i Gothersgade er jo hver dag mødested for en masse mennesker til bestyrelses-, udvalgs- og netværksmøder?

”Ja, det er rigtigt. Men vi har ikke tegnet et detaljeret bykort over Djøf, som vi har gjort med fx LO, DI, miljøbevægelsen og landbruget. Hvis vi gjorde det og zoomede ind på de forskellige delbestyrelser, fora og underudvalg i Djøf og deres relationer

til andre netværk og begyndte at tegne streger op – fx mellem JØP med Anders Eldrup som formand og Djøfs hovedbestyrelse – så ville vi se konturerne af, at Djøf er en fagforening for nogle helt ekstremt indflydelsesrige mennesker,” siger Christoph Ellersgaard.

Man ville fx også kunne tegne streger fra bestyrelsen for de offentlige chefer i Djøf til bl.a. Kommunaldirektørforeningen, Dommerforeningen, Slotsholmens departementer, Justitsministeriets ressortområde og Gymnasieskolernes Lederforening, påpeger han.

Bo Smith-udvalgets netværk hitter

Ét enkelt sted lyser forbundet Djøf dog indirekte op på magtens himmel.

Bo Smith-udvalget – et udvalg nedsat af Djøf for at undersøge embedsmændenes rolle i det moderne folkestyre – er med på listen over de 20 mest centrale fora i førnævnte kategori 'stat og politik'. Godt nok som nr. 20, men alligevel.

Det er, fordi de 12 personer i udvalget har et overordentligt stærkt netværk, forklarer Christoph Ellersgaard.

“Økonomerne og til dels scient.pol.erne har overhalet juristerne”

Christoph Ellersgaard, adjunkt, CBS

”Hvis vi dykkede ned og lavede en reel vurdering af, hvor langt Djøfs netværk egentlig rækker via afdelingsbestyrelser med videre, og hvor mange steder Djøf egentlig har en finger med i spillet – fx i regeringsnedsatte udvalg og kommissioner såsom Offentlighedskommissionen og senest det nye udvalg om undersøgelseskommisioner – så ville Djøf nok for alvor begynde at sætte Magisterforeningen på plads.”

”Men alt det opdager vi jo ikke, fordi vi analyserer Djøfs rolle i fagbevægelsen. Djøf får hverken mere eller mindre magt i fagbevægelsen, fordi Djøf nedsætter et udvalg om embedsmanden i det moderne folkestyre eller i øvrigt har siddet med i samtlige regeringsnedsatte udvalg om dette emne de sidste 25 år.” ■



Tiltagende stress på arbejdet skyldes i høj grad dårlig ledelse. De klassiske årsager til stress er utydelige mål, utilstrækkelige ressourcer og manglende påskønnelse. Dog skal man passe på med at konkludere, at det altid er ledelsen, der er noget galt med, for en konfliktfyldt kultur og politiske beslutninger stresser også, forklarer lektor Hans Henrik Knoop, der forsker i positiv

psykologi og psykisk arbejdsmiljø på Aarhus Universitet.

Ifølge Knoop er der intet galt med krav om omstillingsparathed og fleksibilitet, hvis bare det ikke er for meget eller forkert. I passende doser er det en forudsætning for tryghed og trivsel. Det er ofte frugtbart at betragte stress i et bredere perspektiv, for den tiltagende stress

skyldes også en lang række samfundsforhold, som ligger uden for den lokale ledelses indflydelse.

Flere virksomheder bør have en trivselspolitik, mener forskeren. Ledelse og medarbejdere bør i fællesskab forebygge stress, men i sidste instans er det ledelsen, der har ansvaret for at skabe ordentlige rammer, så medarbejderne kan trives på jobbet.

Dårlig ledelse udløser stress

Vi får i stigende grad stress på arbejdet som følge af dårlig ledelse. Uklare forventninger og ledere, der ikke lytter, er to af årsagerne. Dog er det ikke altid chefens skyld, og stress bør ses i et større perspektiv. Opmærksomheden på at forebygge stress vil stige i de kommende år, forudser lektor **Hans Henrik Knoop**, der forsker i psykisk arbejdsmiljø.

Af Lone Schrøder Jeppesen / Foto Kåre Viemose

Stress på arbejdet som følge af dårlig ledelse er udbredt. Det anslås, at 1.400 danskere dør af arbejdsrelateret stress hvert år, og at mere end 250.000 lider af angst eller depression. En international undersøgelse fra det globale forskningsfællesskab Behavioral Science & Policy Association viser, at hovedårsagen til den tiltagende stress på arbejdet er dårlig ledelse.

”Vi kan tåle at være stressede i timer og dage, men ikke uger, måneder og år, uden at det er farligt for helbredet. Der er ingen tvivl om, at enhver leder har et stort ansvar for, hvorvidt der hersker trivsel eller mistrivsel i vedkommendes ansvarsområde,” siger lektor Hans Henrik Knoop, som forsker i positiv psykologi og psykisk arbejdsmiljø på Aarhus Universitet.

Situationer, der udløser stress

Der er mange situationer, hvor ledelse kan føre til stress: Fx hvis formålet med arbejdet er utydeligt, og forventningerne til opgaverne er uklare. Der kan være ledere, som ikke tager medarbejdernes oplevelser alvorligt nok, og der kan være utilstrækkelige ressourcer til at løse opgaverne tilfredsstillende.

Man kan blive mødt med tågede evalueringsstandarder eller manglende påskønnelse af særlige indsatser, og feedbacken kan mangle eller være forsinket.

Det udløser også stress, hvis der er en uhensigtsmæssig sammenblanding af personlige venskaber og lederroller, og hvis chefen er uærlig eller undlader at træffe de nødvendige beslutninger.

Et af de mere komplicerede eksempler er, når velklingende og

dybest set ædle idealer bliver misbrugt, fordi ledelsen forsømmer at forhindre det. Det kan fx være, at man har et ideal om, at medarbejderne skal sige fra, hvis arbejdet tager overhånd. Men medarbejderne synes ikke, de kan være det bekendt over for deres kolleger, fordi de så må arbejde ekstra.

”Det er krystalklart ledessvigt, hvis man ikke forebygger, at medarbejderne havner i sådan en ’catch 22’, hvor et forsøg på at løse problemet står i vejen for det. Her bør ledelsen sikre, at medarbejderne kan sige fra, uden at det går ud over deres kolleger. Ledelsen bør forebygge, at den slags solidaritetspres ikke forekommer. Hvis det gør, driver man reelt rovdrift på medarbejderne. Og det er ikke blot stressende, men sygdomsfremkaldende i det lange løb,” siger Hans Henrik Knoop.





“Medarbejdere og ledere har en åbenlys fælles interesse i ordentlige arbejdsvilkår. Begge parter bør insistere på, at arbejdspladsen forebygger stress og fremmer trivsel”

Hans Henrik Knoop

I lederens magt

Vi reagerer, når vi bliver stressede pga. ledelse. Man føler sig ofte ekstra sårbar, fordi ledelsen har magt over én, og éns skæbne afhænger af den.

”Ofte er folk bange for at kritisere ledelsen, fordi det kan få konsekvenser for én selv at fremstille sig som samarbejdsvanskelig, og det får mange til at holde deres kritik for sig selv. Det er meget uheldigt, hvis det bliver normen, fordi det vil dels hæmme kvaliteten i arbejdet, at fejl ikke kommer frem, og dels hæmme udviklingen, fordi utrygheden og konfliktskyheden indebærer, at en masse nye idéer heller ikke kommer frem,” understreger Hans Henrik Knoop.

Dog vil han advare mod automatisk at konkludere, at det er ledelsen, der er noget galt med, når medarbejderne bliver stressede. I nogle virksomheder hersker der en konfliktoptrappende kultur, hvor det reelt er umuligt for ledere at komme igennem med noget, fordi det er selve kulturen, som er den bagvedliggende hovedårsag til stress. Politiske beslutninger stresser ofte også og somme tider i et omfang, som bringer selv de dygtigste topledere og eksperter i umulige situationer.

Forandring fryder

Kompetencer som omstillingsparathed og fleksibilitet efterspørges i højere grad

på arbejdspladsen. Tilsidesættes vores grundlæggende behov for trivsel og tryghed?

”Forandring fryder, hvis bare det ikke opleves som for meget eller forkert. Det er vigtigt at forstå, at vi hvert sekund gennem hele livet oplever forandringer i kroppen eller omgivelserne, og at det er en del af enhver livskvalitet. Forandringerne opleves som sansning, som følelser, som tanker, som kreativitet, som handlinger i én endeløshed – så livskunst bliver i høj grad et spørgsmål om at formå at frydes ved disse forandringer. Det kan selvfølgelig lyde lidt højtravende, men når man tænker på, at ethvert barn er i stand til dette, når det leger, bliver det klart, at det ikke er spor højtravende, men blot hvad vi alle er optimeret til fra naturens side,” siger han.

Så nej, der er ifølge Hans Henrik Knoop intet galt med omstillingsparathed og fleksibilitet, hvis man forstår det som livsglæde. Det tilsidesætter ikke vores trivsel og tryghed – det er tværtimod en forudsætning for det. Alt dét, vi oplever som livskvalitet, er et resultat af tilpasning i en foranderlig verden. Det er netop, fordi fængselsstraf berøver personer deres mulighed for omstilling og fleksibilitet, at fængslet er så afskrækkende

Tendensen med tiltagende stress på arbejdet pga. dårlig ledelse skal sættes ind i en større sammenhæng, mener

Hans Henrik Knoop. For det er ofte frugtbart at betragte stress i et bredere perspektiv, inden man fokuserer på det ledelsesmæssige.

De overordnede forhold

Den tiltagende stress skyldes en lang række samfundsforhold, som ligger uden for den lokale ledelses indflydelse. Han nævner i flæng den skærpede konkurrence mellem firmaer og stater overalt i verden, den digitale acceleration af kommunikation og handel foruden den sociale transparens, der nærmest har nedlagt privatlivet. Forhold, der også tæller, er den meget lave grad af tillid til vore øverste ledere, politikerne.

Dette er makrofaktorer, som potentielt er alment stressende. Men også kun potentielt. For det er stadig ikke så meget disse objektive forhold, som det er vores individuelle, subjektive oplevelse af disse forhold, der afgør, hvorvidt vi trives i denne moderne virkelighed eller ej.

”Hvor vigtige disse overordnede forhold end er, er det afgørende for éns egen livskvalitet, hvordan man forholder sig til dem. Det er derfor, at fx mental sundhedsvidenskab såsom positiv psykologi er blevet så vigtigt. Det gør os i stand til at se sygdomsfremkaldende forhold på lang afstand og forebygge, at folk kommer til skade på grund af dårlige

arbejdsforhold. Og som hver enkelt af os kan bruge til at få mere styr på vort eget liv ved simpelthen bedre at forstå, hvorfor vi reagerer, som vi gør,” fremhæver han.

Kritik er en pligt

Alle taber ved, at man forsømmer at forebygge længerevarende stress på en arbejdsplads. En enkelt langtidssygemelding kan koste millioner og er også menneskeligt helt uforsvarligt, hvis det kunne være forebygget.

Flere virksomheder bør ifølge forskeren have en trivselspolitik, fordi trivsel både er massivt præstationsfremmende og ensbetydende med et liv, der er værd at leve.

I et tillæg til denne trivselspolitik kan man så have en politik for, 1) at det er en kollegial forpligtelse at kritisere arbejdsforhold, som indebærer, at man ikke kan gøre sig tilstrækkelig umage til, at kvaliteten holder. Og 2) at det er en kollegial forpligtelse, at kritik notorisk fremsættes på måder, så modtageren kan tage imod den uden at tabe ansigt. Det gør, at medarbejderne er trygge ved at kritisere og opretholde kvaliteten.

Der er mange eksempler på virksomheder, der allerede har en trivselspolitik, og som længe har arbejdet målrettet med at forebygge stress på arbejdet og er lykkedes med det. En af dem er Frøs Herred Bank, der blev kåret som Europas bedste arbejdsplads i 2011. To andre er Middelfart Sparekasse og IT-virksomheden Pentia, som begge var blandt Danmarks bedste arbejdspladser i 2016.

Større opmærksomhed på stress

Hans Henrik Knoop er ikke i tvivl om, at opmærksomheden på at forebygge stress vil stige i de kommende år. Det vil ske alene af den grund, at

den enkelte virksomhed får et dårligt omdømme, hvis medarbejderne bliver syge af at arbejde der. Det bliver stadig tydeligere, at ledelse og medarbejdere har en fælles interesse i at forebygge stress og nedslidning. Det er ledelsen, der har ansvaret for at skabe de rigtige rammer, så medarbejderne trives på jobbet.

”Det vigtigste er, at alle oplever selvbestemmelse, anerkendelse og socialt fællesskab inden for de aftalte rammer. Og den enkelte skal kunne bruge sine styrker på måder, der indebærer daglige succesoplevelser med at gøre sig umage, så man udvikler og vedligeholder en overbevisning om, at det er værd at gøre sig umage,” siger han.

Udviklingstakten vil fortsat accelerere på en lang række områder, og det er selvsagt potentielt stressende i et omfang, der gør stressforebyggende ledelse vigtig. Samtidig øges vores indsigt i, hvordan man kan trives, og denne viden kan udnyttes effektivt.

”Med lidt held får vi skabt en fremtid med meget bedre arbejdsforhold, end vi har i dag. Måske med færre arbejdstimer og mere tid til familie og venner. Måske med bedre monitorering af stress-reaktioner i kroppen, så de ikke når at gå amok. Måske med maskiner til at udføre en meget større del af det kedelige rutinearbejde. Måske med kvantecomputere i dagligstuen. Måske. Det kan selvfølgelig også gå helt galt, hvis ikke vi får reageret i tide,” konkluderer Hans Henrik Knoop. ■



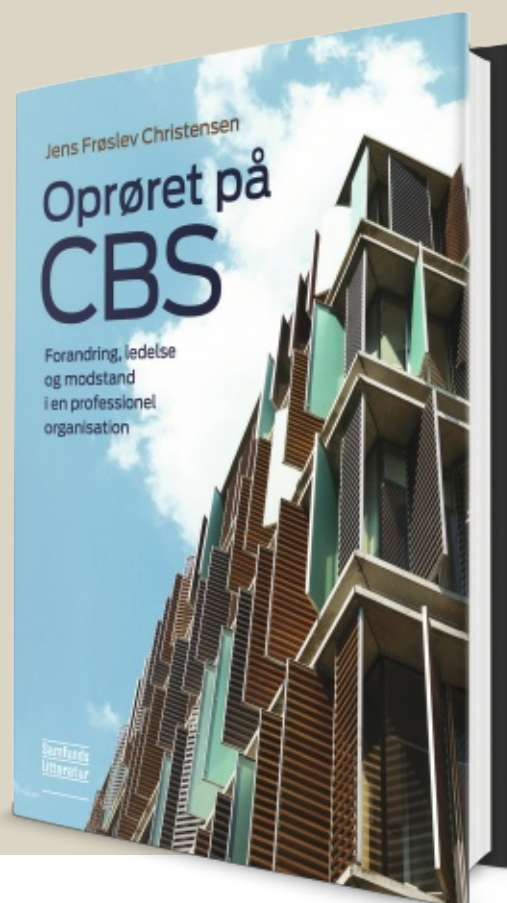
HANS HENRIK KNOOP

- Lektor ved Danmarks institut for Pædagogik og Uddannelse, Aarhus Universitet.
- Ekstraordinær Professor, North-West University, South Africa.
- Præsident, European Network for Positive Psychology (2010-2014).
- Forskningsdirektør, Universe Research Lab (2007-2010).
- Forfatter/medforfatter til otte bøger og mere end 160 artikler om trivsel, læring, kreativitet, positiv psykologi, ledelse og psykisk arbejdsmiljø.
- Har deltaget som forsker i udviklingsprojekter for bl.a. LEGO, Danfoss Universe og Royal Greenland Academy samt været ansvarlig for mangeårige forskningssamarbejder med bl.a. Harvard Graduate School of Education og Stanford University og Claremont Graduate University.



CBS-dramaet fra første parket

Var det en fejlcastet rektor, en dysfunktionel bestyrelse, hele den overordnede styringsform på CBS eller slet og ret dårlig ledelse, der førte til både rektors og bestyrelsesformandens fald – og en kuldsejlet fusion? Et tidligere bestyrelsesmedlem giver i en ny bog sit bud på et svar.



Af *Joachim Sperling*

Det vakte opsigt, da CBS-rektor Johan Roos i 2011 blev afskediget, hvorefter bestyrelsesformand Anders Knutsen kort efter også måtte gå. Rektor ville gennemføre massive ændringer, men mistede undervejs orienteringen og dermed også opbakningen fra det videnskabelige personale. Det var ikke visioner, der manglede, men derimod banal ledelseserfaring.

Dele af forløbet blev oprullet i dagbladet Børsen og er siden blevet udlagt som et nederlag for idéen om at inddrage eksterne erhvervsfolk i uddannelsesinstitutionernes bestyrelser. For CBS er ikke en pølsefabrik, men en institution med 20.000 studerende og 1.500 lærere. Det er da også paradoksalt, at en bestyrelse fyldt med erhvervsfolk kan gå med en så uerfaren rektor.

Det kalder på en grundigere beskrivelse, og den får vi af Jens Frøslev Christiansen, der som professor ved CBS og senere også bestyrelsesmedlem fulgte sagen fra første parket. Bogen er skrevet efter alle akademiske forskrifter med noter og kildehenvisninger, og den følger et kronologisk forløb afsluttet med en analyse. Som akademisk værk kan jeg ikke finde

mange kritikpunkter, men hvis bogen skal henvende sig til erhvervsfolk og andre interesserede, stilles der andre krav til formidlingen af stoffet.

Det siges, at vinderen skriver historien, og det gælder også her, for Johan Roos' version er helt fraværende. Ganske vist bliver hans strategi grundigt udrullet, men det er mest med henblik på at fremstille den som utilstrækkelig.

Bogens salgsargument er, at Jens Frøslev som insider har adgang til et unikt materiale, som nu for første gang bliver kortlagt. Skal det blive til vedkommende læsning, kræver det imidlertid, at vi ud over skurkene, som er makkerparret Roos og Knutsen, også kender heltene. Men de gemmer sig i deres akademiske elfenbenstårne, når de ikke bagtaler rektor og formand Knutsen over for hinanden.

Drama reduceret til fodnoter

Lad os rekapitulere dramaets anatomi, som starter med forhistorien og en præsentation af aktørerne. Det får vi til dels. Men hvad konflikten egentlig handler om – nemlig Johan Roos' manglende lederegenskaber – bliver kun i glimt beskrevet. Man spejder også forgæves efter dramaets vendepunkt,



OM ANMELDEREN JOACHIM SPERLING

Joachim Sperling er cand.polit. og direktør i Axcelfuture, der arbejder for et stærkere investeringsklima i Danmark. Han er desuden redaktør for DVCA's årsskrift om god corporate governance i kapitalfonde. Joachim Sperling har tidligere været ansat i Erhvervsministeriets departement, hvor han bl.a. var sekretær for den første Velfærdskommission. Han har mange års erfaring som rådgiver for større virksomheder og organisationer.

fordi forfatteren ikke kan abstrahere fra, at Johan Roos var fejlcastet til at begynde med. Det gør bogen kedsommelig i lange passager.

Konfliktoptrapningen er der til en vis grad i form af den manglende ansættelse af en svensk professor og den mislykkede fusion med Scandinavian International Management Institute (SIMI). Men hverken hver for sig eller samlet set ville disse sager kunne trække en fyring. For har man opbakning som leder, kan man næsten slippe af sted med hvad som helst. Spørg bare Ralf Hemmingsen fra Københavns Universitet, som overlevede Penkowa-sagen.

Ved dramaets højdepunkt skal der rulle hoveder. Men hos Jens Frøslev bliver det nærmest til en efterretningssag. Vi får en akavet beskrivelse af den svage relation mellem professorerne og erhvervslivets repræsentanter i bestyrelsen, og derfor bliver ellers højspændte situationer reduceret til fodnoter.

Når dramaet er slut, opstår en ny virkelighed. Den førte til ansættelsen af Per Holten-Andersen, og Peter Schütze blev bestyrelsesformand efter Anders Knutsen, der som hovedskurk blev presset ud før tid. Det ville være godt at vide, hvad CBS samlet set lærte af dette ledelseskoks, men forfatteren opfatter det åbenbart som en udefra påtvunget ulykke.

Hvor er selvrefleksionen?

Bogens hovedpointe er, at alt ville være bedre, hvis de eksterne medlemmer ikke havde det afgørende ord, for hvad ved de om at lede en vidensinstitution? Jeg er skeptisk over for argumentet, for hvis blot man får de rigtige ind, vil jeg tro, at ledelseserfaring er en styrke.

Anders Knutsen var en fejl, men Peter Schütze en gevinst. Og det tror jeg også, at den nye formand, Karsten Dybvad, bliver. Det er efter min opfattelse en udbredt misforståelse, at netop éns egen virksomhed er så speciel, at folk udefra ikke kan bistå med deres erfaringer, og der er også risikoen for, at institutionen lukker sig om sig selv, hvis ikke den får modspil udefra.

Jeg savner også selvrefleksion. Fusionen med SIMI skulle have gjort op med, at CBS ligger i den tunge ende på listen over Europas bedste business-schools. Den nød er endnu ikke knækket, og denne bog bidrager desværre ikke til forståelsen af det.

Bogens stærkeste del er den afsluttende analyse, hvor det uddybes, hvordan den overordnede styringsform på CBS synes utilstrækkelig. Det er et berettiget partsindlæg, og derfor kan bogen navnlig anbefales til dem, der interesserer sig for, hvordan vi styrer vores højere læreanstalter. ■

'Oprøret på CBS'

Af Jens Frøslev Christensen. Samfundslitteratur.

OM FORFATTEREN

Jens Frøslev Christensen er professor ved Department of Innovation and Organizational Economics på CBS. Medlem af CBS' bestyrelse fra 2010 til 2012.



Lær at skrive bedre notater

Når embedsmænd skriver, skal det "være fagligt tungt, men sprogligt let, og det er det svære," sagde en kommunal chef sidste år i en artikel i djøfbladet. Netop kunsten at kunne skrive gode, brugbare notater er en af udfordringerne for især nye embedsmænd. Denne kompakte bog giver et bud på en genvej.

Med afsæt i tre basale spørgsmål – 'Hvad vil notatet læseren?', 'Hvorfor er det interessant?', og 'Hvad skal hvem med notatet?' – giver bogen en indføring i, hvordan man formulerer sig forståeligt, metodisk og skarpt, så læseren bliver klogere og kan træffe beslutninger på den baggrund.

Bogen bygger på flere årtiers samarbejde med en bred vifte af offentlige arbejdspladser og giver konkrete svar på spørgsmål, mange embedsmænd stiller sig selv: Hvordan bør notattekster bygges op? Hvor meget kan man forvente, at læseren ved i forvejen? Og hvordan sikrer man faglig tyngde og sproglig lethed på én gang? ■

'Slotsholmmetoden' – embedsmændens værktøj til skarpe beslutningsoplæg
Af Hans Jørgen Nielsen. Slotsholm.



Parløb for en bedre verden

Mogens Lykketoft mødte op til sin ankomsttale som ny formand for FN's Generalforsamling i cowboybukser og vandresko. Der havde ikke været tid til at skifte, efter at flyet til New York var blevet forsinket. Men det var egentlig OK, reflekterer han og hans kone, Mette Holm, i deres nye bog 'I verdens tjeneste'.

Det gav nemlig en idé om, at den nye formand var den måske mest uhøjtidelige, Generalforsamlingen har haft.

Denne og mange andre oplevelser fra deres 15 måneder i New York deler Mette Holm og Mogens Lykketoft med læseren. Som nu forhenværende formand og *first lady* giver de ikke kun et indblik i livet som centrale repræsentanter for FN, men også en introduktion til, hvad FN egentlig er og udspringer af.

Samtidig får læseren en aktuel indsigt i de udfordringer, verden står over for, set i lyset af de seneste års terroraktioner, miljøudfordringer og valgresultater. Udfordringer, som ifølge forfatterne kun kan løses med FN som en stærk aktør. ■

'I verdens tjeneste'

Af Mette Holm og Mogens Lykketoft. Rosinante.

DJØF BOLIGMARKED

BOLIGER & FERIEBOLIGER

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



Idyllisk landejendom 11 km fra Odense Rådhus

Denne skønne landejendom på 216 m² ligger midt i den fynske natur. Her er mulighed for at nyde solen i den gamle have eller på ejendommens terrasser, der har udsigt til egne marker. Boligen indeholder: To stuer, to værelser, soveværelse, køkken-almrum, badeværelse, bryggers og kontor. Endvidere udestue og 200 m² lade med førstesal. Pris: 2.795.000. Troelsevej 155, 5491 Blommenslyst. Kontakt: E-mail: nicolai_skaftelive.dk

Lækker lys ejerlejlighed på Østerbro

Lys og fuldstændig gennemført 3 1/2 værelses ejerlejlighed i det attraktive Østerbro kvarter nær Svanemøllen station og strand. Lejligheden er med sine 81 m² rummelig, har 2 altaner, nyt minimalistisk køkken og lyst badeværelse. Pris: 3.295.000. Kontakt RealMæglerne 159@mailreal.dk Telefonnr.: 43582100

Børnevenligt sommerhus søges i uge 29 + 30 Sjælland

Vi er en familie på 4 (to voksne og to små børn), som gerne vil holde sommerferie på Sjælland til sommer i uge 29 + 30. Vi søger et sommerhus til en rimelig pris, hvor vi kan være minimum 6 personer. Gerne tæt på vandet. Vi er fornuftige og ansvarsfulde mennesker og håber at nogle har lyst til at leje deres sommerhus ud til os. Kontakt: Lise på E-mail: liselid@gmail.com Telefonnr.: 40227903

Bolig Bytte

Vi har en villa i Sydspanien, vi ønsker at bytte for minimum 1 år med en bolig i Københavns området. Vi er en familie på 2 voksne og 2 børn som bor på Costa del Sol ved La Cala de Mijas. Vi ejer en villa med 3 soveværelser, 3 badeværelser og lille kontor, stor stue med halv åbent køkken, privat pool og havudsigt, garage samt lækker terrasse med BBQ. Vi vil gerne bytte med en bolig i Københavnsområdet minimum 1 år pga. arbejde. Kontakt: E-mail: info@spainrealestates.net Telefonnr.: +34693817818

Bolig søges - jurist 54 år - kvinde

Bolig søges af 54 årig kvindelig jurist (senest forår 2017). Ingen børn og dyr. Er ikke -ryger. Ønskede områder er København K, V, Ø eller N samt Frederiksberg. Antal værelser og kvadratmeter ikke det vigtigste. Vigtigst er beliggenhed. Max leje pr. måned kr. 9.000 - 10.000. Kontakt: E-mail: lresoe@gmail.com Telefonnr.: 40846060

CODAN

Saml dine forsikringer og få **rabat**

Rabat ved
1 kerneforsikring*

20%

Rabat ved
2 kerneforsikringer*

28%

Rabat ved
3 kerneforsikringer*

32%

Ring til Codan på **33 55 30 80** eller læs mere på codan.dk/djoef

* Rabatsatserne gælder kerneforsikringer, dvs indboforsikring, husforsikring, bilforsikring, ulykkesforsikring, fritidshusforsikring og lystbådeforsikring med kasko.

01.17. Codan Forsikring A/S, CVR 1052 9638.



Sommerhus udlejes inde i Nationalpark Thy

Ved landsbyen Svankær, 82 m² fordelt på velholdt hovedhus og annex til max 5 personer samt skur på 6 m² med vaskemaskine/råvask plus stor carport. Ugenert 6000 m² vidunderlig naturgrund med talrige redekasser, rigt fugleliv og gode udeområder. Helårsisoleret, parabol-TV, internet, opvaskemaskine, brændeovn, varmepumpe, elvarme, overdækket + åben terrasse, havemøbler og grill. 6 km til Vesterhavet og 8 km til indkøb. Leje pr. uge: kr. 4.500 + forbrug. Husdyr/ rygning ikke tilladt. Kontakt: E-mail: sondergaard_jens@mail.dk Telefonnr.: 24602472

NYT JOB

Skal vi også have dit job-skifte med på listen? Så opdatér dine oplysninger på mitdjoef.dk

OFFENTLIGE

Anne Frida Christiansen
Scient.adm.
Fra Digitaliseringsstyrelsen
Til Specialkonsulent
Finansministeriet

Birgit Feldtmann
Udenlandsk uddannelse
Fra (SDU) Syddansk
Universitet
Til Lektor
Aalborg Universitet, Det
Samfundsvidenskabelige
Fakultet

Britt Vejers Jensen
Jura
Fra Jobsøgende
Til Juridisk konsulent
Aarhus Kommune, Kultur og
Borgerservice

Carl Christian Lange
Jura
Fra Grønlands Selvstyre
Til Fuldmægtig
Forsvarsministeriets
Personalestyrelse

Karen Marie Nygaard
Jura
Fra Skatteankestyrelsen
Til Centerjurist
Arbejdstilsynet Tilsynscenter
Syd

Mette Christiansen
Jura
Fra Arbejdstilsynet
Til Chefkonsulent/
direktionssekretær
Sundhedsdatastyrelsen

Nanna Vanggaard Hansen
Jura
Fra Socialstyrelsen
Til Personalejurist
Skatteministeriet

Rune Schwartz
Scient.soc.
Fra Region Hovedstadens
Psykiatri
Til Proceskonsulent
SKAT

PRIVATE

**Charlotte Eva Houman
Bohlbro**
HD
Fra eBay Classifieds
Denmark
Til Digital Program Manager
eBay Classifieds Scandinavia

Christian Nielsen
Jura
Fra Advokathuset Eegholm
Til Advokat
Maare
Advokatanpartsselskab

Hans Fogtdal
Jura
Fra Rigsadvokaturen
Til Advokat
Plesner Advokatfirma

Heidi Winkler
Jura
Fra J. Lauritzen
Til Senior Legal Business
Partner
Bang & Olufsen

Jakob Brixtofte Petersen
Scient.soc.
Fra Socialstyrelsen
Til Udviklingskonsulent
Landsforeningen af
Nuværende og Tidligere
Psykiatribrugere

**Joakim Hunt Bjerregaard
Andersen**
HA
Fra MITA-Teknik
Til Junior Project Manager
KK Wind Solutions

Louise Vinholt Højer
Jura
Fra Styrelsen for
Patientsikkerhed
Til Advokatfuldmægtig
Fagligt Fælles Forbund

Mikkel Strange Lauest
Merc.
Fra Visma Employee
Management
Til Økonomichef
Fibercon Komposit

Naheen Kanwal Qazi
Jura
Fra AIG Europe
Til Advokatfuldmægtig
Lundsgaard & Partnere

Nicolai Skaft
Soc.
Fra Jobsøgende
Til Stagiaire
Dansk Flygtningehjælp

Pernille Hartington
Soc.
Fra Roskilde Universitet
(Studiested)
Til Projektmedarbejder
Coop Danmark

Robert Padilla Wolthoorn
Jura
Fra Djøf
Til HR jurist
Topdanmark

Sara Lützen
Soc.
Fra Copenhagen Business
School (Studiested)
Til Akademisk medarbejder
Venstres Folketingsgruppe

Sine Jensen
Scient.adm.
Fra Jobsøgende
Til Community Officer
Fonden Aarhus 2017

Tania Schimmell
Scient.soc.
Fra Udenrigsministeriet
Til Sekretariatsleder for
Musikproducenternes
Forvaltningsorganisation
Ples&Lindholm

PRIVATE/HALVOFF. INST.

Finn Østergaard
HD
Fra Post Danmark
Til Operatørkoordinator
Trafikselskabet Movia

Kristine Dyhr Sixhøj Nielsen
Antropologi
Fra Københavns Universitet
(Studiested)
Til
Dokumentationskonsulent
Rådet for Sikker Trafik

Tysk fodbold banede vej for karrieren

For **Martin Krag Andersen** blev en halvnørdet studiehobby døren til et job som chefredaktør for magasinerne RÆSON og 'Rejser i Danmark'.

Af **Mads Matzon** / Foto **Lars Bahl**

Helt klassisk begyndte Martin Krag Andersen som fuldmægtig, efter han var færdig på statskundskab. Efter mindre end et år i Digitaliseringsstyrelsen blev han så tilbudt jobbet som chefredaktør for de to magasiner RÆSON og 'Rejser i Danmark', som udgives af Clement Kjersgaard. RÆSON er et webmagasin og fysisk blad om dansk og international politik. 'Rejser i Danmark' er RÆSONs nye trykte magasin om dansk kultur og kulturhistorie.

? Hvorfor skiftede du job?

"Jeg fik tilbuddet, som jeg ikke kunne sige nej til. Nu kan jeg kombinere min interesse og viden om dansk og international politik med min iværksættertrang. Jeg skal stå i spidsen for noget og har ansvar for at udvikle projekter, produkter og så videre. Det kunne jeg ikke på samme måde som fuldmægtig."

? Hvordan fik du jobbet?

"Jeg søgte det ikke aktivt – jeg blev nærmere headhuntet. Jeg er jo nok blevet valgt, fordi jeg har kompetencer inden for både det faglige, der ligger i bladet og magasinet, og de ting, som RÆSON ellers udgiver. Og så at jeg har en redaktionel erfaring fra bulibold.dk – et medie, jeg var med til at stifte i studietiden."

? Hvad er det?

"Bulibold.dk er et webmedie om tysk fodbold. Et niche-kvalitetsmedie, hvor vi dækker tysk fodbold i dybdegående historier til den ultrafodbold-nørdede."

? Så dit fodbold-nørderi førte til dit nye job?

"Det har i hvert fald haft en indflydelse. Arbejdsopgaverne er til dels de samme. Det her med at drive et mindre medie, hvor man har tilknyttet en række freelancere, som man skal have til at producere og lave gode ting."

? Er der andre ansatte end dig på RÆSON?

"Ja. Vi er en lille håndfuld, og så er vi 30-40 freelancere tilknyttet."

? Hvordan tjener I penge?

"Vi tjener penge på vores abonnenter, bogsalg og arrangementer. Vi har ikke annoncer, og vi får ikke mediestøtte."

? Er du gået op eller ned i løn, efter du skiftede job?

"Jeg er gået lidt op. Der er jo ikke guld og grønne skove i det offentlige nu til dags." ■

“Nu kan jeg kombinere min viden om dansk og international politik med min iværksættertrang”



MARTIN KRAG ANDERSEN

- 2016 Cand.scient.pol. fra Aarhus Universitet.
- 2016 Fuldmægtig i Digitaliseringsstyrelsen.
- Nu ansvarshavende chefredaktør på RÆSON og 'Rejser i Danmark'.





Mesterlære for nye embedsmænd

En række erfarne embedsmænd og medlemmer af Djøf designer uddannelse for nye embedsmænd.

Embedsværkets uskrevne regler ligger langt fra det pensum, man læser på universitetet. Derfor er en gruppe medlemmer i Djøf gået sammen om at designe et kursusforløb for nye embedsmænd med et til fire års anciennitet. På uddannelsen kommer deltagerne igennem et forløb, der består af tre workshops, en JTI-test med individuel tilbagemelding samt et mentorforløb. Underviserne er 13 erfarne profiler, der enten selv har været embedsmænd eller har erfaring inden for den politiske verden, heriblandt Folketingets ombudsmand, Jørgen Steen Sørensen, Claes Nilas, kommitteret, Styrelsen for International Rekruttering og Integration, og Christian Lützen, direktør for Nævnenes Hus.

Uddannelsen indeholder fire moduler:

1. Organisation, drift og sektor
2. Kommunikation og tværfaglig brobygning
3. Borger- og politikerbetjening
4. Dyder og etik i praksis.

Deltagerne kommer rundt om mange aspekter ved jobbet, som fx at man både skal kunne implementere politiske beslutninger loyalt og samtidig sige fra ved en konflikt eller et dilemma, at man skal udvikle sig fra at være fagnørd til at blive brobygger mellem forskellige fagligheder, og at 80% af jobbet består i at levere rugbrødsarbejdet til tiden og i høj kvalitet.

Tilrettelægningen af uddannelsen er opstået som et konkret, praktisk tiltag efter Bo Smith-udvalgets arbejde, som analyserede embedsmandens rolle i det moderne folkestyre.

Varighed:

Fire moduler á fire dage, et opstartsmøde samt et mentormøde.

Start: 21. april – Slut: 15. september

Pris:

11.900 kr. ekskl. moms for medlemmer

19.900 kr. ekskl. moms for ikke-medlemmer

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



Foto: Andreas Houmann

"Som embedsmand beskæftiger du dig med helt centrale sager i samfundsmaskinen. Det er et betroet job, der kræver ydmyghed og samtidig stor forståelse for de politiske spilleregler. Med Djøfs nye uddannelse vil vi gerne bane vejen for nye embedsmænd. De er allerede virkelig fagligt dygtige, men det, vi kan tilføje som undervisere, er vores praktiske erfaring, kendskabet til det politiske håndværk og en indsigt i embedsværkets dyder.

Vi sammensætter hold, hvor deltagerne kommer fra både stat, region og kommune, og derved skaber vi forhåbentlig også en større tværfaglig forståelse, så man eksempelvis udvikler et lovforslag i et departement, der også er til at implementere i en kommune."

Christian Lützen er direktør for Nævnenes Hus i Viborg og tidligere vicedirektør i Erhvervsstyrelsen. Christian er medudvikler og underviser på 'Mesterlære for nye embedsmænd'.

Vær med i et netværk

Bliv mere professionel i dit job og få faglig sparring, problemløsning, videndeling og idéer til nye initiativer.

Djøf tilbyder ca. 60 netværk lige fra jobsøgning til konsulent- og ledernetværk. Hvert netværk har 12-16 medlemmer. Det giver en optimal ramme for at lære hinanden at kende i et fortroligt rum. Netværkene mødes tre-fem gange og har et

skarpt styret program med en professionel facilitator, der har fokus på deltagernes aktuelle ønsker. Der er netværk i både Aarhus og København. De fleste netværk er gratis for Djøfs medlemmer.

Netværksgrupper for ledere

Netværk for ledere på uddannelsesinstitutioner
– med fokus på ledelse
Opstart 28. februar, København

Netværk for ledere
– med spot på dit lederskab
Opstart 7. marts, Aarhus

Netværk for nye ledere
Opstart 9. marts, København

Netværk for ledere
– med spot på dit lederskab
Opstart 30. marts, København

Barselsnetværksgrupper

Netværk for djøfere på barsel
Opstart 5. april, København

Netværk for djøfere på barsel
Opstart 6. april, Aarhus

Netværksgrupper for jobsøgende

Netværk for dimittender på jobjagt
Opstart 2. marts, Aarhus

Netværk for erfarne djøfere på jobjagt
Opstart 9. marts, Aarhus

Netværksgrupper for nyuddannede

Netværk for Young Professionals
Opstart 8. marts, København

Netværk for Young Professionals
Opstart 5. april, København

Se mere om Djøfs netværk, og tilmeld dig på djoef.dk/netvaerk



Forandringsledelse uden forandringslede

Find plads i kalenderen til et hurtigt morgenmøde om forandringsledelse. Dagens oplægsholder, Hanne Jessen Krarup, er advokat med en master i organisationspsykologi. Hun har mange års erfaring med lederudvikling og rådgivning og er forfatter til den anmelderroste bog 'Forandringsledelse uden forandringslede'. Oplægget handler om, hvordan man som leder undgår negative konsekvenser for medarbejdersætning, trivsel, sygefravær og bundlinje, når organisationen forandrer sig.

9. februar kl. 8-10, København
9. februar kl. 14-17, Roskilde
27. februar kl. 14-17, Odense
3. marts kl. 8-10, Aarhus
6. marts kl. 14-17, Aalborg

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



Nye karrierehorisonter

Jobsøgning og karriereudvikling – Djøfs karriereworkshops er gratis for medlemmer.

Succes med LinkedIn

30. januar kl. 17-19, København

Boost din karriere

– kend din markedsværdi

31. januar kl. 17-20, Aalborg

7. februar kl. 17-20, København

Jobsøgning – sådan gør du

1. februar kl. 17-20, Odense

8. februar kl. 17-20, Aarhus

21. februar kl. 10-15, København

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

Et medlem spørger

Medlem af Djøf under anden overenskomst

Jeg har fået job i en stor bank og bliver ansat under Finansforbundets overenskomst med FA (Finanssektorens Arbejdsgiverforening). Kan jeg fortsat være medlem af Djøf og få rådgivning hos jer?

Du kan sagtens være medlem af Djøf og ansat under en anden overenskomst. Djøf kan ifølge funktionærloven varetage alle dine individuelle rettigheder og forhandle på dine vegne.

Du kan også få rådgivning om løn- og ansættelsesvilkår. Djøf har et solidt kendskab til løn, vilkår, kontrakter samt bonus- og resultatordninger i den finansielle sektor og rådgiver også om dine kollektive rettigheder og vilkår i Finansforbundets overenskomst med FA.

Vi udarbejder årligt en statistik for djøfernes lønniveauer i finans-, pensions- og forsikringsbranchen. Med den i hånden vil du altid kende din markedsværdi i branchen.

Endelig gennemgår vi gerne din ansættelseskontrakt. Djøf vurderer årligt flere end 2.500 kontrakter på det private arbejdsmarked – heraf en stor del fra medlemmer, der er ansat i bank-, pensions- eller forsikringsvirksomheder. Du kan sende din kontrakt til kontrakt@djoef.dk.

God fornøjelse med dit nye job.



” For mig er det vigtigt, at min mentor har været dér, hvor jeg står nu.

*Mariam Idris, Social Media and Development Agent, Elite Model.
Mentee og medlem af Djøf siden 2013.*

Megen nytænkning er resultatet af et parløb

Uanset hvor du er i karrieren, har du erfaringer at give en anden. Og kan have gavn af en andens erfaringer. Enten som mentor. Eller som mentee.

Erfaringen viser, at både mentorer og mentees oftest får meget mere ud af et mentorforløb, end de forventer.

Djøf er en forening med 90.000 kompetente mennesker. Et unikt udgangspunkt for erfaringsudveksling og gensidig inspiration i tæt dialog med andre medlemmer.



Mentorprogrammer

- > Kort forløb
- > Langt forløb



Mentorkaffemøde

- > Kort samtale om en konkret problemstilling

Tilmeld dig på djoef.dk/mentor

Tænk længere



Djøfs kurser og uddannelser

Du bliver rustet til at nå dine mål og øger din markedsværdi.
Djøfs kurser og uddannelser løfter dine kompetencer.



Når du vil tage en hel uddannelse

Chefkonsulentuddannelsen

Styrk din organisatoriske gennemslagskraft, bliv endnu bedre til at skabe resultater, og nå dine mål.

> Opstart 27. februar 2017

Djøfs projektlederuddannelse

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

> Opstart 20. marts 2017

Djøfs kommunikationsuddannelse

Arbejd strategisk med din kommunikation, og styrk med et praktisk afsæt din skriftlige og mundtlige formidling.

> Opstart 21. marts 2017

Contract Manager-uddannelsen

Lær at udvikle kontrakter og relationen mellem kunde og leverandør. Du får praktisk træning i alle dele af Contract Manager-rollen.

> Opstart 29. marts 2017

Jura, når du ikke er jurist

Markedsføringsjura for praktikere

- ny markedsføringslov

Udnyt dine muligheder i den nye markedsføringslov, og undgå faldgruberne, når du markedsfører virksomhedens produkter eller ydelser.

> 19. april 2017

Grundlæggende sagsbehandling

Bliv en bedre sagsbehandler som ikke-jurist, når du kender reglerne for korrekt og lovlig behandling af sager i den offentlige forvaltning.

> 6. april 2017

Når du vil gå foran som leder

Digital ledelse

Få den nyeste viden om teknologi og forretningsudvikling. Kurset giver dig metoder til at lykkes med digitalisering i praksis.

> Opstart 31. marts 2017

Ledelse af specialister

Skaber du de bedste arbejdsbetingelser, kan dine højt specialiserede medarbejdere brænde uden at brænde ud.

> Opstart 22. marts 2017

Se alle kurser på djoef.dk/kurser

260+

DANSKE STILLINGER
PÅ JOBUNIVERS.DK

Inspiration til din karriere

Find dit nye job og opret
din egen jobagent på
jobunivers.dk

FINANS/FORSIKRING/BANK/ØKONOMI/REGNSKAB/HR OG PERSONALE
IT/WEB/LEDELSE/ADMINISTRATION/ANALYSE/FORSKNING/JURA
MEDIER/UNDERVISNING/KOMMUNIKATION/KONSULENT/SAMFUND
KULTUR/RÅDGIVNING/POLITIK/MILJØ/SALG/MARKETING/SUNDHED



ADVOJOB

ADVOKATBRANCHENS JOBBØRS

Det er gratis at lægge sit CV
på Advojob.dk

DANSKE
ADVOKATER

33 43 70 00
mail@danskeadvokater.dk

260+

DANSKE STILLINGER PÅ **JOBUNIVERS.DK**

FIND DIT NYE JOB OG OPRET DIN EGEN JOBAGENT

Grønlands Selvstyre

Fuldmægtig

Høje-Taastrup Kommune

HR-udviklingskonsulent

Grønlands Selvstyre

Struktureret Fuldmægtig

Abena A/S

Commercial Project Manager

Carl Hansen & Søn A/S

E-Commerce Manager

Finansministeriet

Økonom

Egedal Kommune

Udviklingskonsulenter

Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen

Beredskabsmedarbejder

Trafik-, Bygge- og Boligstyrelsen

AC-medarbejder

Odsherred Kommune

Personalejurist

Scleroseforeningen

Projektleder

CBB Mobil

Manager

FlowIT A/S

Regnskabsstuderende

Frederiksberg Kommune

Økonomikonsulent

Grønlands Selvstyre

Direktionssekretær

Dansk Tandplejerforening

Juridisk konsulent

Dansk Byggeri

Student

Djof

Student

Stevns Kommune

Centerchef

Vejdirektoratet

Studertermedhjælper

Næstved kommune

Teamleder

Region Hovedstaden – Herlev Hospital

Leder

Landsforeningen af Menighedsråd

Konsulent

Bornholms Regionskommune

AC-Medarejder

Sønderborg Kommune

Økonomikonsulent

Randers Kommune

Juridisk konsulent

Evolva

Accountant

Arbejdstilsynet

Jurist

SCA Hygiene Products A/S

Sales Analyst

Danmarks Lærerforening

Projektmedarbejder

Rigsrevisionen

Medarbejdere

Sønderborg Kommune

Økonomikonsulent

Danske Regioner

AC medarbejder

Københavns Kommune

Erfaren controller

KL

Student

Dansk Socialrådgiverforening

Konsulent

Københavns Universitet - SCIENCE

3 sektionsledere

VUC Roskilde, Køge

Afdelingschef

Hovedkontor Østsjællands

Beredskab

AC'er

Slagelse Kommune

Leder

Minimum A/S

e-commerce Manager

Elite Gaming

Regnskabsansvarlig

Balder administration ApS

Økonomiansvarlig

Rigspolitiet

Kontraktmanager

Sønderborg Kommune

Udbudskonsulent

NaturErhvervstyrelsen

Enhedschef

Djof

Konsulent

DM - Dansk Magisterforening

Student

Finanstilsynet

Student

Gribskov Kommune

Fagchef

HK Danmark

Chef

Det Frie Gymnasium

Økonomisk-administrativ chef

Teknisk Landsforbund

Studerende

Energistyrelsen

Jurister

Lundgaard

Topdirektør

JJ Kommunikation ApS

Kommunikationskonsulent

Siteimprove A/S

Legal Advisor

Dansk Erhverv

Praktik

Statens It

Medarbejder

Junior Consult

Konsulenter

Danmarks Lærerforening

Stud.jur.

Mindworking A/S

Studertermedhjælper

Vejdirektoratet

Ac-Medarbejder

Vejdirektoratet

Leder

Københavns Kommune

Enhedschef

EKF

Jurist

Forsikring & Pension

Kommunikationskonsulent

DinGæld ApS

Studiejob

Mercuri Urval

Kommunaldirektør

Professionshøjskolen Metropol

Afdelingsledere

Professionshøjskolen Metropol

Institutchef

Professionshøjskolen Metropol

Centerchef

Færdselsstyrelsen

Jurist

Færdselsstyrelsen

Jurist (genopslag)

DI

Studerterjob

Region Hovedstaden

REGION

Direktør til Amager og Hvidovre Hospital

Som direktør kommer du til at stå i spidsen for det hospital, der har det største optageområde og dermed det største indtag af akutte patienter i Danmark. Du vil indgå i Region Hovedstadens direktørkreds, som lægger afgørende vægt på det tværgående samarbejde.

Amager og Hvidovre Hospital er en stor kompleks virksomhed i konstant udvikling. Hospitalet har 4.000 medarbejdere, et budget på 2,4 mia. kroner, 470.000 ambulante besøg om året, og 515.000 borgere i optageområdet.

Den ny direktør har – ideelt set – bred indsigt i sundhedsvæsenet og ledelseserfaring på højt niveau fra komplekse organisationer med mange fagkulturer, herunder erfaring med strategisk ledelse, overordnet økonomistyring, organisationsudvikling samt ledelse af fusions- og fissionsprocesser.

Den ny direktør er en dynamisk, positiv og resultatorienteret person, som lægger vægt på at være umiddelbar, tillidsskabende, lyttende og synlig.

Stillingen besættes på kontraktvilkår i henhold til Aftale for chefer. Lønniveauet er 1,25 mio. kr. årligt, inkl. kontrakttillæg, ekskl. pensionsbidrag.

Kontakt gerne chefkonsulent Allan Vendelbo, Lundgaard Konsulenterne, tlf. 2440 8343 eller regionsdirektør Hjalte Aaberg, tlf. 3866 5001 for yderligere oplysninger.

Læs mere om regionen, jobbet og ansættelsesprocessen på www.lundgaard-konsulenterne.dk eller på www.regionh.dk, hvor du også kan søge jobbet.

Ansøgningsfristen udløber den 27. januar 2017 kl. 12.00.



JUSTITSMINISTERIET

Jurister til Justitsministeriets område

Én ansættelse – mange muligheder

Vi har ledige stillinger til besættelse fra nu og i løbet af det næste halve år.

Læs mere på vores hjemmeside:
www.jm.dk/karriere

Ansøgningsfrist:
Fredag den 10. februar 2017 kl. 12.00.



JUSTITSMINISTERIET

JUSTITSMINISTERIET
CIVILSTYRELSEN

ANKLAGEMYNDIGHEDEN



DATATILSYNET

DEN
UAFHÆNGIGE
POLITIKLAGEMYNDIGHED

POLITI



KRIMINAL FORSORGEN



Miljø- og Fødevarerministeriet
Fødevarestyrelsen

Lean konsulent til Kontrolstyring – Fødevare- styrelsens leanteam, Glostrup

Har du lyst til at hjælpe medarbejdere og ledere med at optimere drift og administrative processer? Kan du tilrettelægge og lede forandringsprojekter? Vil du arbejde som leankonsulent i en ambitiøs og forretningsorienteret styrelse?

Fødevarestyrelsen har en ledig stilling som leankonsulent i Kontrolstyrings leanteam i Glostrup. Leanteamet gennemfører forandringsprojekter i lokale enheder i hele landet. Du får udfordrende og udviklende konsulentopgaver primært inden for drifts- og procesoptimering – i et godt arbejdsmiljø med en uformel atmosfære og engagerede kollegaer.

Læs mere og søg stillingen online i vores rekrutteringssystem på www.mfvm.dk

Ansøgningsfristen udløber 5. februar 2017.



Færdselsstyrelsen søger jurister

Vil du med på vores spændende rejse fra udflyttet styrelse til visionær styrelse med mod, viden og vilje til at påvirke færdselssikkerheden i Danmark? Vi søger to jurister til at arbejde med sagsbehandling og regeludvikling på hhv. tungvogns- og kørekortområdet. Du kommer til at arbejde sammen med et stærkt hold af jurister og administrative medarbejdere.

Færdselsstyrelsen er placeret i smukke omgivelser i Ribe og har ca. 70 medarbejdere. Vi har en bred vifte af specialister og generalister, der arbejder sammen i et engageret fagligt miljø med en uformel omgangstone.

Se stillingsopslagene på www.fstyr.dk
Ansøgningsfristen er den 30. januar 2017.



Chef for kommunens udlejningsområde (Ejendomskontoret)

Ejendomskontoret forestår og varetager administration af omkring 1000 lejemål fordelt på ca. 750 lejemål i kommunens portefølje af udlejnings-ejendomme (bolig og erhverv), 185 almene pleje- og ældreboliger samt forskellige forpagtningsaftaler, kolonihaver, jordarealer m.v. Kontoret bemannes af 11 dedikerede medarbejdere, der refererer til chefen for ejendomskontoret.

Kontoret samarbejder i vidt omfang med kommunens Borgerservice og ældreområdet, der har anvisningsretten til kommunens udlejningsboliger. Endvidere har kontoret et tæt samarbejde med de institutioner og funktioner, der anvender de kommunale udlejningsejendomme.

Ejendomskontorets chef skal:

- Evne at arbejde på tværs af kommunens forvaltningsområder og herunder selv kunne tage initiativ til at koordinere og drive projekter/opgaver, der ikke kun henhører alene under kontorets portefølje af opgaver.
- Have evne og vilje til at kommunikere tydeligt og klart i forhold til både medarbejdere i kontoret såvel som kollegaer i øvrige dele af kommunens organisation
- Have skrivefærdighed m.v. til at kunne understøtte udarbejdelse af sagsfremstillinger og notater m.v., der benyttes som led i betjeningen af kommunens topledelse og politiske system
- Have erfaring med boligadministration og den tilhørende lovgivning – f.eks. som ejendomsadministrator eller lignende fra enten den private sektor eller den offentlige sektor (gerne i kombination)
- Have godt kendskab til økonomi- og ejendomsadministrationssystemer, herunder gerne Unik Bolig 4
- Gerne have ledelseserfaring
- Være ansvarsbevidst, kreativ og handlekraftig.

Oplysninger om stillingsindholdet kan fås ved henvendelse til kontorets hidtidige chef, Martina Levinsky, via tlf. 22483948 eller ved henvendelse til projekt- og vicedirektør Birger Kjer Hansen (e-mail: bkh@ltk.dk; tlf. 4037 2021).

Ansættelsesvilkår m.v.

Løn- og ansættelsesvilkår er i henhold til gældende overenskomst. Arbejdstidstilrettelæggelse sker efter nærmere aftale. Stillingen ønskes gerne besat straks muligt, men tidspunkt er ikke afgørende. Ejendomskontoret er p.t. placeret på kommunens rådhus, som ligger lige ved Lyngby Station. Der skal påregnes enkelte eftermiddagsmøder/ aftenmøder i de enkelte måneder hen over året.

Ansøgningsfristen er tirsdag den 6. februar 2017.

Ansøgning med relevante bilag sendes elektronisk via kommunens hjemmeside www.ltk.dk, hvor der tillige findes et mere uddybende stillingsopslag m.h.t. kontorets specifikke opgaver og chefens ansvarsområde samt personprofil.



KILDEN TIL ET
MENINGSFULDT JOB



ROSkilde
KOMMUNE

STÆRKE LEDELSESPROFILER

SØGES TIL AMBITIØS VELFÆRDSINDSATS

– en ny jobchef og en sekretariatschef

Roskilde Kommune søger en ny jobchef og en sekretariatschef for direktørområdet Social, Job og Sundhed med ambitioner og stærke ledelses- og samarbejdskompetencer. De nye chefer skal i samspil med direktøren og de øvrige chefer være med til at bygge et nyt direktørområde op og bidrage til en ny fælles fortælling om opgaveløsningen på området.

Cheferne skal have lyst og mod til at sætte endnu mere ledelseskraft til en spændende og ambitiøs velfærdsdagsorden. Tværgående

indsatser skal sikre meningsfulde og bæredygtige løsninger for og med borgerne. Udgangspunktet for indsatserne er borgernes egne ambitioner og drømme.

Stillingerne besættes på overenskomstvilkår. Lønniveauet er ca. 752.000 kr. ekskl. pension.

Roskilde kommune er en stor og attraktiv kommune, som er veldrevet og med høje ambitioner indenfor velfærdsområderne.

Læs mere om stillingerne i stillings- og personprofilen på www.roskilde.dk og www.muusmann.com. Ansøgningsfrist: Tirsdag den 31. januar 2017.

Søg stillingerne på www.muusmann.com/stillinger.

Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til direktør Christian Harsløf, tlf. 26 18 98 75, eller hos partner Mia Fruergaard, MUUSMANN, tlf. 21 29 70 79.

MUUSMANN

www.muusmann.com

Kategoriansvarlig

DSB

DSB Koncernindkøb er i rivende udvikling. Du skal sammen med resten af holdet, medvirke til et konkurrencedygtigt DSB. Indkøbsområdet skal bidrage væsentligt til omkostningsbevidsthed og optimeringen af indkøb i de enkelte DSB forretningsområder. Du har nu muligheden for at være en del af Koncernindkøbs rejse mod Best Practice indkøb på tværs af DSB. Er du interesseret i at være en central spiller i Projekt "VÆRDISKABENDE INDKØB PÅ TVÆRS AF DSB" hen over de næste tre år, er dette muligheden for dig. Vores mål er at blive "statens bedste indkøber" og et attraktivt benchmark for både private som offentlige virksomheder.

Dine indsatsområder som Kategoriansvarlig

Du bliver en del af et team, hvor du rapporterer direkte til indkøbsschefen for Koncernindkøb. Dine hovedindsatsområder bliver at drive kategoristrategier, -programmer og -analyser for alle underliggende kategorier under et af to overordnede kategorier - Bygninger (FM- ydelser, byg- og anlæg, services etc.) eller Energi & Transport (strøm, diesel, biler, administration etc.). Du skal derigennem være med til at effektivisere DSB indkøb, og du har i den forbindelse en rolle som forandringsagent i forretningen. Udvikling af kategorierne forudsætter et tæt samarbejde med forretningen. Der søges 1 kategoriansvarlig til hver af de to nævnte områder.

Dine kerneopgaver ligger i at:

- Udarbejde del-kategori programmer og udbudsplaner (årshjul).
- Sikre koordination på tværs af kategori teamene.
- Udarbejde kategorianalyser og -strategier.
- Drive Kategorikomiteen.
- Indgå i styregrupper- og/eller kategorikomiteen for at sikre realisering af kategoristrategi og udbudsplaner.

Dine kompetencer og profil

Du har en relevant kandidatgrad suppleret med mindst fem års erfaring. Du kan have din erfaring fra en baggrund som management konsulent, SCM konsulent eller fra en stilling som kategoriansvarlig i anden større virksomhed, med stærke færdigheder indenfor programstyring og fokus på procesoptimering. Dertil er du en stærk kommunikator og du evner at opbygge relationer på alle niveauer. Du har solide planlægnings- og forhandlingskompetencer, og du viser en klar kommerciel tankegang og forretningsforståelse, der sikrer, at resultater forankres i organisationen. Derudover er du fokuseret, og har vilje og evne til at skabe resultater. Din åbne og engagerede tilgang betyder, at du trives i et uformelt og løsningsorienteret miljø, præget af effektiviseringer og forandringer.

Du er i stand til at:

- Arbejde på en struktureret måde, med udgangspunkt i fakta og økonomiske analyser.
- Analysere problemstillinger, og oversætte disse til konkrete løsninger i forbindelse med kategoristyring.
- Bruge core MS Office-programmer på et passende niveau. Der lægges særlig vægt på Excel og Powerpoint kompetencer.
- Forstå din rolle i relation til udbudsforretninger, der varetages af vores Strategiske Indkøbere.

Du bliver en del af et hold af dedikerede kolleger, der i teams bestående af kategoriansvarlig, strategiske og operationelle indkøbere, arbejder med optimering af de enkelte kategorier.

Vi tilbyder dig en løbende dialog og en evaluering af din indsats, og du får mulighed for at videreudvikle dine kompetencer i forhold til jobbet.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du ansættes efter gældende overenskomst mellem Finansministeriet og AC-organisationerne, og dit arbejdssted er DSB's hovedkontor i Høje Taastrup.

Kontakt

Ønsker du at vide mere, er du velkommen til at kontakte underdirektør Ole Egebo på tlf. 2468 4700 eller mail: oleg@dsb.dk.

Ansøgning

Send din ansøgning og dit CV vedlagt dine eksamenspapirer snarest og senest søndag den 1. februar 2017.

Vi screener og afholder samtaler løbende.



Strategisk Indkøb

DSB

DSB Konkernindkøb er i rivende udvikling. Du skal sammen med resten af holdet, medvirke til et konkurrencedygtigt DSB. Indkøbsområdet skal bidrage væsentligt til omkostningsbevidsthed og optimeringen af indkøb i de enkelte DSB forretningsområder. Du har nu muligheden for at være en del af Konkernindkøbs rejse mod Best Practice indkøb på tværs af DSB. Er du interesseret i at være en central spiller i Projekt "VÆRDISKABENDE INDKØB PÅ TVÆRS AF DSB" hen over de næste tre år, er dette muligheden for dig. Vores mål er at blive "statens bedste indkøber" og et attraktivt benchmark for både private som offentlige virksomheder.

Dine indsatsområder som Strategisk Indkøber

Du bliver en del af et team, hvor du rapporterer direkte til leder for Strategisk Indkøb. Dine hovedindsatsområder bliver at drive udbudsforretninger (EU-udbud, miniudbud eller konkurrenceudsættelse) for et af to overordnede kategorier - IT, Tele & IT-konsulenter (IT-hard- og software, telekommunikation etc.) eller Rådgivning (managementkonsulenter, branding etc.). I den forbindelse har du en rolle som projektleder, hvor du har et tæt samarbejde med forretningen. Til området IT, Tele- & IT-konsulenter søges 3 strategiske indkøbere og til Rådgivning søges 1 strategisk indkøber.

Dine kerneopgaver ligger i at:

- Varetage markeds- og leverandøranalyser samt behovs- og omkostningsanalyser.
- Designe udbudsstrategi i samarbejde med forretningen.
- Udarbejde planlægning på vegne af forretningen mht. tidsplan og udformning af udbudsmateriale (ex kravspecifikation) og gennemførelse af udbudsforretninger på et projektniveau.
- Fastlægge forhandlingsstrategi og gennemførelse af forhandlinger
- Gennemføre tilbudsevaluering og tildelingsanvisning
- Sikre implementering af aftaler

Dine kompetencer og profil

Du har en relevant kandidatgrad, som f.eks. Cand merc. jur., suppleret med mindst fem års erfaring. Du kan have en baggrund som udbudskonsulent/strategisk indkøber fra anden større virksomhed, med stærke færdigheder indenfor projektløsning og dokumenterede resultater i relation til udbudsforretninger. Det er vigtigt, at du har en solid viden om og erfaring med EU-udbudslovgivningen (Forsyningsvirksomhedsdirektivet).

Hertil har du stærke kommunikationsevner og evner at opbygge relationer på alle niveauer. Du har solide planlægningsog forhandlingskompetencer, og du viser en klar kommerciel tankegang og forretningsforståelse, der sikrer, at

samarbejde med forretningen bibringer de aftalte mål. Derudover er du fokuseret, og har vilje og evne til at skabe resultater. Din åbne og engagerede tilgang betyder, at du trives i et uformelt og løsningsorienteret miljø, præget af effektiviseringer og forandringer.

Du er i stand til at:

- Arbejde på en struktureret måde, med udgangspunkt i fakta og økonomiske analyser.
- Analysere problemstillinger, og oversætte disse til konkrete løsninger i forbindelse med udbudsforretninger.
- Bruge core MS Office-programmer på et passende niveau. Der lægges særlig vægt på Excel og Powerpoint kompetencer.
- Forstå din rolle i relation til kategoristyring, der varetages af den kategoriansvarlige.

Du bliver en del af et hold af dedikerede kolleger, der i teams bestående af kategoriansvarlig, strategiske og operationelle indkøbere, arbejder med optimering af de enkelte kategorier.

Vi tilbyder dig en løbende dialog om og evaluering af din indsats, og du får mulighed for at videreudvikle dine kompetencer i forhold til jobbet.

Løn- og ansættelsesvilkår

Du ansættes efter gældende overenskomst mellem Finansministeriet og AC-organisationerne, og dit arbejdssted er DSB's hovedkontor i Høje Taastrup.

Kontakt

Ønsker du at vide mere, er du velkommen til at kontakte underdirektør Ole Egebo på tlf. 2468 4700 eller mail: oleg@dsb.dk

Ansøgning

Send din ansøgning og dit CV vedlagt dine eksamenspapirer snarest og senest søndag den 1. februar 2017. Vi screener og afholder samtaler løbende.



Bliv skarpere på dit lønniveau

Brug Djøfs værktøjer til at tjekke dit lønniveau og blive bedre klædt på til næste lønsamtale.



Lønberegner



Lønstatistik



Gode råd til lønsamtale

djoef.dk/loen



Tænk længere

Administrationschef til Moesgaard Museum

Moesgaard Museum søger en udviklingsorienteret og organisatorisk dygtig administrationschef, som skal bidrage til museets positive udvikling og vækst.

Dine opgaver

- Overordnet ansvar for budgetplanlægning, økonomi- og aktivitetsstyring og budgetopfølgning
- Overordnet ansvar for personale- og lønadministration
- Ansvarlig for museets IT-strategi
- Ledelse og udvikling af Økonomiafdeling og HR med 7 medarbejdere
- Strategisk udvikling af museets økonomi og kommerciel optimering
- Kvalitetssikring
- Koordination af det administrative samarbejde med afdelingsledelser
- Sparring mellem administration, afdelingsledelser og bestyrelse
- Optimering, effektivisering og udvikling af interne forretningsgange indenfor økonomi og administration
- Ansvar for ledelses- og bestyrelsesrapportering

Faglige kvalifikationer

- Stor organisatorisk forståelse
- Relevant uddannelse og betydelig erfaring inden for administration og ledelse
- Betydelig budget- og økonomierfaring, gerne erfaring med projektstyring
- HR-erfaring

Personlige kvalifikationer

- Du evner at skabe overblik og tænker i helhedsløsninger
- Du sikrer høj kvalitet og udvikling
- Du er systematisk og har stærke analytiske evner samt udviser stor selvstændighed og ansvarsbevidsthed
- Du har stærke evner til samarbejde med forskellige medarbejdergrupper
- Du trives med en travl og alsidig hverdag i en stor og kompleks kulturinstitution

Vi tilbyder

En udfordrende og meningsfyldt stilling i et spændende og levende miljø. Løn og ansættelsesvilkår efter aftale.

Ansøgning med udførligt CV skal sendes på mail til Hanne Lysdal, hld@moesgaardmuseum.dk og være os i hænde senest fredag den 3. februar 2017. Samtaler forventes afholdt i uge 6.

Har du spørgsmål til stillingen, er du velkommen til at kontakte Museumsdirektør Mads Kähler Holst på telefon 22 99 49 15 eller mail mkh@moesgaardmuseum.dk.

Moesgaard Museum er en selvejende institution med specialerne arkæologi og etnografi. Museet har et tæt samarbejde med Aarhus Universitet og beskæftiger omkring 175 årsværk, der typisk er fordelt på 300 løbende ansættelser. Museets besøgstal oversteg i det første åbningsår 500.000. Udover Moesgaard Museum omfatter museumsaktiviteten også Odder og Samsø museer. Museets samlede økonomiske aktivitet udgør ca. 200 mio. kr. årligt og museets balancesum er tæt på 500 mio. kr. Der foreligger en visions- og strategiplan, der kan ses på museets hjemmeside www.moesgaardmuseum.dk



MOMU

MOESGAARD MUSEUM

Moesgaard Museum | Moesgård Allé 15 | 8270 Højbjerg | moesgaardmuseum.dk



FAABORG-MIDTFYN
KOMMUNE

FREMSYNET KONCERNCHEF

Faaborg-Midtfyn Kommune søger en fremsynet og forandringsparat koncernchef til området Opvækst og Læring. Koncernchefen indgår i koncernledelsen sammen med direktionen og fem øvrige koncernchefer.

Opvækst og Læring er kommunens samlede ramme for 0-18 års området, og omfatter dagtilbud, skoletilbud, tilbud til børn og unge med særlige behov, ungdoms- og klubtilbud, SSP samarbejde, tandpleje og sundhedspleje samt ungdommens uddannelsesvejledning.

Med implementeringen af en ny børne- og ungepolitik, udarbejdelsen af en ny uddannelsesstrategi og udvikling af fremtidens skole står den nye koncernchef med en spændende og udfordrende opgave. De høje ambitioner fordrer en synlig og stærk ledelsesmæssig medspiller, der formår at skabe resultater i et stort koncernområde med mange interesser.

Ansættelse på overenskomstvilkår.
Tiltrædelse 1. april 2017.

Søg stillingen via www.muusmann.com/stillinger senest onsdag den 1. februar 2017.

Kontakt gerne koncerndirektør Louise Thule Christensen, tlf. 72 53 10 16 eller adm. direktør Lars Muusmann, tlf. 40 76 72 27.

Læs den fulde stillingsprofil på www.fmk.dk eller www.muusmann.com.

Faaborg-Midtfyn er i gang med at realisere udviklingsstrategien 2015-30 "Sammen om nødvendige forandringer". Kommunen ønsker at tiltrække yderligere 2000 nye borgere inden år 2030 og samtidig skabe en attraktiv og højt profileret kommune på Fyn.

MUUSMANN

www.muusmann.com

Karriereskift?

En karrieresamtale kan åbne helt nye veje

Mulighederne for at skifte mellem det offentlige og private er større, end de fleste tror.

Ligesom vejen til en lederstilling kan være kort – meget kortere end forventet.

Uanset om du er nyuddannet eller erfaren, kan Djøf hjælpe dig med at komme videre i din karriere. Book et møde hos en af vores konsulenter.

djoef.dk/karriere



Tænk længere



Jurist til Sygeforsikringen "danmark"

Vores forventninger til dig

Du har en uddannelsesmæssig baggrund som cand.jur. eller cand.merc.jur., helst med flere års erfaring inden for persondata- og it-ret. Det er et ekstra plus, hvis du er certificeret som Data Protection Officer, har kendskab til den finansielle sektor og/eller er advokat.

Ud over dine kompetencer inden for persondatalovgivning og it-ret, er du også en god formidler, der kan samarbejde og udtrykke dig præcist og forståeligt både i skrift og tale. Det er væsentligt, at du kan omsætte din specialviden og indsigt til implementering af konkrete tiltag. Du skal også vide, hvordan man etablerer en frugtbar intern dialog og skaber konstruktive løsninger i stort og småt.

Vi forventer også, at du er optimistisk og har en positiv tilgang til arbejdet og kollegerne. Du skal være god til at lytte og give feedback og samtidig ikke bange for at træde i karakter, når der er behov for at udfordre eksisterende arbejdsgange og processer.

Dine muligheder

Som jurist får du ansvaret for at udarbejde, udvikle og implementere "danmark"s retningslinjer for håndtering af persondata efter gældende lovgivning. Du får reference til den administrerende direktør og ansvaret for, at organisationen efterlever den til enhver tid gældende lovgivning om sikkerhed og håndtering af persondata og personfølsomme oplysninger.

Du vil også få til opgave at overvåge og fortolke såvel eksisterende som nye reguleringer samt sikre, at de bliver implementeret i vores persondatahåndtering og it-systemer.

Desuden vil du få ansvar for den juridiske rådgivning ved kontraktindgåelse bl.a. i forbindelse med køb og outsourcing af it-systemer og -licenser samt ved outsourcing af finansiell forvaltning og investering. Endelig skal du stå for at vedligeholde vedtægter og ad hoc udarbejde bestyrelsesnotater. Vi forventer, at du bliver vores Data Protection Officer, når databeskyttelsesforordningen får virkning.

Det vi også kan tilbyde dig

Vi kan tilbyde dig en attraktiv arbejdsplads med faglige udfordringer, gode og familievenlige arbejdstider samt et positivt og fagligt engageret miljø. Du bliver en del af vores medlemsejede organisation, hvor vi er 135 medarbejdere på landsplan. Du får arbejdsplads på hovedkontoret, centralt placeret i København K.

Derudover kan vi tilbyde dig:

- Løn og pension som svarer til dine kvalifikationer
- Gode forhold når det gælder ferie-/fridage
- Sundhedsordning

Søg jobbet

Synes du, stillingen lyder spændende, og har du de kvalifikationer, vi efterlyser, så send din ansøgning og dit cv til kam@pointersearch.dk, så vi har det senest den 5. februar 2017.

Har du spørgsmål til stillingen, er du velkommen til at kontakte adm. direktør Allan Luplau på telefon 33 46 22 46 - alternativt den rekrutterende konsulent Morten Christiansen på telefon 26 17 09 32.

Der indkaldes løbende til samtaler.



"danmark" • Palægade 5 • 1261 København K

Sygeforsikringen "danmark" er et medlemsejet forsikringsselskab, og derfor går mest muligt af kontingentet tilbage til medlemmerne i form af tilskud. "danmark" har mere end 2,4 mio. medlemmer, hvilket svarer til 42 procent af den danske befolkning. Se mere om Sygeforsikringen "danmark" på sygeforsikring.dk.

KOMMUNAL- DIREKTØR I NÆSTVED



Vi skal snart have to nye direktører i Næstved, og dem skal du være med til at vælge.

Du får altså en unik mulighed for at sætte dit direktørhold.



Vores kommunaldirektør har fået et andet

TOP-JOB

derfor søger vi en ny. Er det dig?

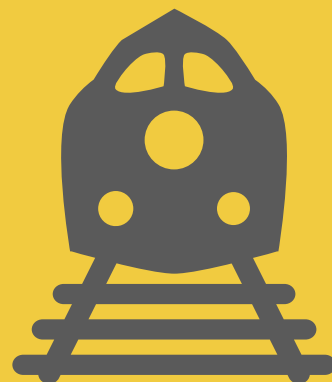


Næstved Kommune er den 15. største i Danmark - vi kalder den stor og attraktiv.

Læs stillingsopslaget på genitor.dk

Vi har en motorvej på finansloven og en togforbindelse på vej, der får dig til København på 34 min.

Med andre ord en infrastruktur i rivende udvikling.



NÆSTVED



Rekruttering **GENITOR**

PRÆCEDENS ER NOGET, MAN SKABER

Vi arbejder ikke bare for at skabe præcedens i juridisk forstand; vi udfordrer også måden, en traditionel advokatvirksomhed drives på. For eksempel med uddelegering af ansvar og stor medbestemmelse. Det kræver nemlig en dynamisk virksomhed at rådgive andre om at agere i en moderne virkelighed.

Og ja, vi har høje ambitioner på kommende medarbejderes vegne.

DU VIL FREM I VERDEN. VELKOMMEN TIL.

kromannreumert.com/karriere

Rudi Skjødt Jensen
Advokatfuldmægtig



KROMANN
REUMERT