

djøfbladet

Nr. 13

MAGASINET FOR
MEDLEMMER AF DJØF
19. AUGUST 2017

Dagbog

Embedsmand
fortæller om sine
oplevelser med
udflytning

Speciale⁺
og dyre ure
Studerende rejste
penge til design

+ Hver anden
plages af støj
Især fra kolleger

+ Find vej i reglerne
Virksomheder opruster
på compliance

HELLE THORNING-SCHMIDT

I lære som GEO i London

Eks-statsministeren startede forfra, da hun blev direktør for **Red Barnet**.
Her fortæller hun om sit faglige spring fra 10-metervippen.

KARMA ER OGSÅ EN LOV

Vi arbejder med uddelegering af ansvar og stor medbestemmelse. Vi tror på forskellighed, og vi tror på, at det tiltrækker de absolut bedste kandidater ikke kun at tilbyde magt, men også at tilbyde agt. Kald det bare karma. Vi kalder det en dynamisk virksomhed, som er gearet til at rådgive andre om at agere i en moderne virkelighed.

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

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. februar 2018. 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

Efterlyses: Mere god ledelse i advokatbranchen

Af Mathias Krarup, formand for Djøf Advokat

Som jeg før har skrevet om på denne lederplads, så er advokatbranchen udsat for forandringens vinde fra snart sagt alle sider.

De teknologiske landvindinger, ofte kaldet *legaltech*, har kastet nye opstartsvirksomheder af sig, som på udvalgte områder hugger ind på de etablerede advokathuse.

I aviserne kan man fra tid til anden læse om kunder, der ømmer sig over timehonorarer på 4.000 kr. i timen, som for nogle kunders vedkommende får dem til at gå i udbud eller *insource* den juridiske bistand.

Og endelig ser vi også i advokatbranchen, at de yngre medarbejdere ikke nødvendigvis bare accepterer tingenes tilstand og forklaringen om, at "sådan har det altid været" – hvad enten vi taler store arbejdsmængder, stress eller dårligt arbejdsmiljø. At der er noget at komme efter, blev understreget i en fælles undersøgelse fra Danske Advokater og Djøf Advokat i efteråret 2016. Mere end hver anden havde været stresset på arbejde. Og forsvindende få oplevede, at det var chefen, der gjorde dem opmærksom på, at de virkede stressede.

Det går bare ikke! Det er skidt for den enkelte, produktiviteten og den inspiration og gode løsninger, som kunderne i sidste ende jo betaler for at få.

Den dygtige leder eller partner står med andre ord over for en kompliceret ledelsesopgave. Man skal kunne jonglere mellem en masse forskellige bundlinjer i en branche under forandring.

Det stiller store krav til morgendagens ledere. For medarbejderne kan sagtens

bide tænderne sammen i en periode. Men i længden er der ikke nogen vej uden om nærværende ledelse. Den enkelte leder skal være trænet til at udvikle og fastholde medarbejderne og ikke bare passivt se til, at alt for mange falder fra, til kun den "stærkeste" står tilbage.

Derfor ser jeg gerne, at særligt partnere, som rollemodeller, skal dyrke lederrollen mere, meget gerne via uddannelse. Så bliver de også bedre til at opsnappe signalerne blandt medarbejderne, når tingene er ved at gå for stærkt og kammer over i stress og måske endda langvarige sygemeldinger.

Og nej, det handler ikke om, at advokater er lavet af skrøbeligt porcelæn, der skal pakkes ind i vat. Vi er vant til at tage fra. Men hvis vi gerne vil tiltrække de bedste hoveder i de kommende generationer – og *fastholde* dem – så skal der altså nye ledelseshuller på suppen. Om ikke andet, fordi efterspørgslen på mere god ledelse også handler om at sikre branchens overlevelse rent økonomisk i en virkelighed, hvor en timepris på adskillige tusinde kroner ikke længere er en selvfølgelighed for kunderne.

God ledelse handler også om at turde gå nye veje. Til gavn for medarbejderne, kunder og bundlinje. ◀



LEDERSKRIBENTER



Lisa Herold Ferbing
Formand for
Djøf



Henrik Funder
Formand for
Djøf Privat



Christian Nør Larsen
Formand for
Djøf Studerende



Sara Gundelach Vergo
Formand for
Djøf Offentlig



Henning Thiesen
Formand for
offentlige chefer i Djøf



Djøfbladet er et magasin for medlemmer af Djøf.

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

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

Abonnementspris 1.260 kr. excl. moms.
Gratis for medlemmer af Djøf.

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

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

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

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

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

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

Journalistpraktikant
Emil Gjerding Nielson
egn@djoef.dk, 33 95 97 84

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

Debat
Indlæg til debatsiderne bedes sendt til
bladet@djoef.dk. Redaktionen forbeholder
sig ret til at forkorte i debatindlæg, som er
indsendt uopfordret.

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

Næste nummer
Udkommer: 16.09.2017
Annonce-deadlines:
www.dgmedia.dk/djoefbladet

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

 DANSCHE MEDIERS
OPLAGSKONTROL
Oplag 84.685

Forsidefoto Helene Sandberg
Design WAYPoint
Tryk Stibo

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



ARBEJDSLIV

14

Omrejsende skattecirкус

HR-folkene i Skat flyttes så ofte rundt i landet, at al erfaring taler for, at de forlader jobbet. Det sker, samtidig med at de skal rekruttere og tage imod 3.300 nye medarbejdere i skattevæsenet.

18

Hver anden døjer med støj

Flere og flere i djøf-brancher føler sig generet af støj på arbejdet – de fleste, fordi de sidder i store fælleskontorer. Alligevel sværger arbejdsgivere stadig til storrum.

22

Vi, der blev tilbage

Mens djøferne venter på de næste flytninger af statslige arbejdspladser, bringer vi Jeppe Juul Petersens personlige beretning om den udflytning, han oplevede som ansat i Landbrugs- og Fiskeristyrelsen. Læs hans dagbog om utryghed, dilemmaer og manglende ledelse.

26

Regelryttere i høj kurs

Virksomheder opruster kraftigt på compliance-feltet, og jura er en god start, hvis du vil gøre karriere på området.

STUDIELIV

34

Benhård kamp om pladserne på business-fag

Det blev til et afslag for mange af dem, der i år søgte ind på studier, som især er rettet mod det private erhvervsliv. På CBS glæder man sig over interessen, men indrømmer, at populariteten har en social slagside.

36

Producerer designer-ure ved siden af specialet

Kristian Asbjørn Iversen udskød sin specialeaflevering med et halvt år, fordi folk på internettet har skudt penge i tre ure, han har designet.



INTERVIEW

40

Kan en eks-statsminister stadig lære noget?

Læringskurven har været stejl for Helle Thorning-Schmidt i det første år som CEO for Save the Children International i London. Hun har lagt den politiske topstyring bag sig og lært, at ydmygt lederskab og 360-graders-feedback er standard i ledelsespaletten ude i den virkelige verden.

SAMFUND

46

Estland er europamester i offentlig IT

Djøfbladet har besøgt det baltiske land for at få svar på, hvordan så lille en nation har kunnet blive en absolut frontløber inden for digitalisering af samfundet.

NY VIDEN

52

Unge ledige skammer sig

Unge dagpengemodtagere er på et uendeligt og stressende arbejde for at komme i job, og deres livskvalitet er markant dårligere end jævnaldrende i arbejde og ældre dagpengemodtagere, viser ny forskning.

DE FASTE

- 04 Djøf mener
- 06 Nyt & noter
- 10 Min karriere
- 12 Moderne tider
- 32 Gadgets
- 56 Bøger
- 58 Debat
- 60 Nyt job
- 62 Dit Djøf
- 65 Boliger
- 66 Brevkasse
- 68 Djøf Forlag
- 70 Efteruddannelsen



Foto: Jakob Boserup/CBS

Karaktersnit:

Business-fag dominerer top-10

Igen i år har de studerende, der blev optaget på en række business-fag, tårnhøje gennemsnit. På top-10 over de djøf-uddannelser, der krævede det højeste snit, finder man ikke mindre end seks studier på Copenhagen Business School.

Wilbert van der Meer, der er sekretariatschef for uddannelse på CBS, glæder sig over den store interesse, som har udløst de høje adgangskrav. Han bryder sig dog ikke om systemet, der gør, at gymnasieelever, der tager flere højniveaufag, og som skynder sig i gang med en

videregående uddannelse, får lov til at gange deres karakterer op til et højere niveau.

"På studiet International Business har vi ni studerende, der har det højest mulige snit, som er 13,7 – selv om den højeste karakter er 12. Det virker altså lidt mærkeligt. Vi vil jo gerne vide noget om folks studieevne og motivation, og det siger altså ikke noget, om de unge er ét eller to år om at søge en videregående uddannelse." /mam

Læs mere om årets optag på universiteterne på side 34.

Uddannelse	Sted	Snit til kvote 1
International Business	CBS	12,2
International Business and Politics	CBS	11,8
Erhvervsøkonomi, HA (Projektledelse)	CBS	11,3
Statskundskab	KU	11,2
Antropologi	KU	10,8
Business Administration and Sociology	CBS	10,7
Interkulturel markeds kommunikation	CBS	10,4
Sociologi	KU	10,4
Samfundsfag	KU	10,4
International Shipping and Trade	CBS	10,3

10%

Så meget faldt optaget af udenlandske studerende på de videregående uddannelser fra 2016 til 2017. Det svarer til 764 færre. Erhvervsakademierne har haft størst nedgang med hele 23 procent færre studerende, der har et andet statsborgerskab end dansk. /egn

Fra debatten på djoefbladet.dk

O "Jeg bliver en lille smule træt af igen at høre om, hvor svært det er for dem, der bor i Københavnsområdet, at de nu skal pendle ud af byen. Jeg husker ikke, at det tidligere på samme måde har været problematiseret, hvor svært det er for de djøfere, der gerne vil bo i provinsen, men ikke har kunnet finde job lokalt, og derfor har været nødt til at flytte til Københavnsområdet eller pendle over lange afstande."

Hanne Marie Haastrup Luel i en kommentar til artikel om, at medarbejdere i udflyttede styrelser pendler i stor stil.

TOP 3 PÅ DJOEFBLADET.DK

De mest læste historier

- 1** Infiltrerede den globale overklassen hemmelige tjener
- 2** "Jeg er begejstret over at skulle skrive en lovændring"
- 3** Regeringen har ingen plan for evaluering af udflytning

Periode: 1.8. til 9.8. 2017

Djøj-ledere:

Dokumentationskrav begrænser os

Det er som regel djøferne, der får skylden, hvis der er for mange dokumentationskrav til medarbejderne i det offentlige. Men rent faktisk siger 44 procent af djøj-lederne i det offentlige, at dokumentationsprocedurer er begrænsende for deres arbejde.

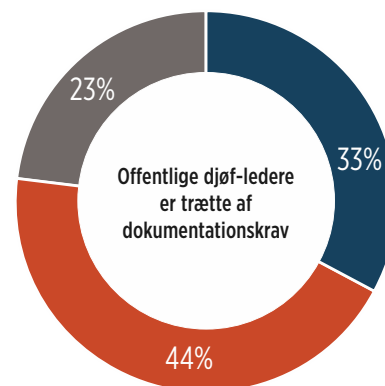
Det viser tal fra en ny, endnu ikke offentliggjort spørgeskemaundersøgelse blandt offentlige ledere, som regeringens ledelseskommision har gennemført. Henrik Kolind, kommunaldirektør i Roskilde og formand for Kommunal-direktørforeningen, siger, at det er for mange.

”Tallet bekræfter, at det er afgørende, at ledelseskommisionen forstår, at vilkårene for ledelse er afhængig af den styring, man lægger ned over den offentlige sektor. Mange ledere føler sig omringet af styringskrav og procesreguleringer.”

”Styringen skal understøtte, ikke begrænse ledelsesopgaven. Det er i øvrigt det samme, vores medarbejdere siger på de forskellige fagområder.”

Ledelseskommisionen præsenterer hele undersøgelsen til oktober. /ebn

- De er understøttende for mit arbejde
- De har en neutral effekt
- De er begrænsende for mit arbejde



Djøj-ledere defineres her ved, at de har en videregående samfundsvidenskabelig eller merkantil uddannelse. I alt blev 4.000 offentlige ledere spurgt, og 51 pct. svarede.

Armslængde:

Danske dommere er Europas mest uafhængige

Europæiske dommere er blevet bedt om at rangere deres grad af uafhængighed på en skala fra 1-10, hvor 1 er mindst uafhængig og 10 er mest. Danske dommere scorer i top med et gennemsnit på 9,8, mens Albanien, Bulgarien og Serbien scorer lavest med et snit på 6,5.

Det viser en undersøgelse fra European Network of Councils for the Judiciary. /egn



Udmattende:

Målinger fører til stress

Vi bliver i højere grad målt og vejet. Men præstationsmålinger giver mere stress og forringer kvaliteten af vores arbejde. Det vurderer mere end halvdelen af de adspurgte tillidsrepræsentanter i en undersøgelse fra de nordiske finansansattes union, NFU, skriver kollega.se. /tsa

Kommer i job:

Unge akademikere er mindre ledige

Mange nyuddannede kandidater fra universiteterne har vanskeligt ved at finde arbejde umiddelbart efter studiet. Men nye tal fra Akademikerne viser, at de unge akademikere ikke desto mindre bider sig hurtigere fast på arbejdsmarkedet end andre nyuddannede.

To år efter endt uddannelse er 9,6 procent af akademikere ledige. Til sammenligning er ledigheden 13,2 procent blandt dem, der har korte eller mellemlange videregående uddannelser. /mia



”*Finansministeriet har påtaget sig en detailstyringsrolle, som vi aldrig har set før. Da jeg var undervisningsminister i 1980’erne, kunne Finansministeriet ikke drømme om at blande sig i, hvordan jeg levede op til sparekravene. Men nu bestemmer de ikke kun, hvor meget der skal spares – de bestemmer også hvordan.*

Bertel Haarder (V) i Jyllands-Posten.



Jobnyt:

Cheføkonom i Paris

Den franske bank Société Générale har udnævnt danske Michala Marcusen til cheføkonom og analysechef for hele koncernen. Hun er cand.polit. fra 1990 og var i Danske Bank i København og London frem til 1994. Siden har hun arbejdet sig op i Société Générale, først i London og senere i Paris. Hun er også Chartered Financial Analyst og en populær kommentator på tv og konferencer. /llio

Travlt i læsesalen:

Tidsforbruget stiger på studierne

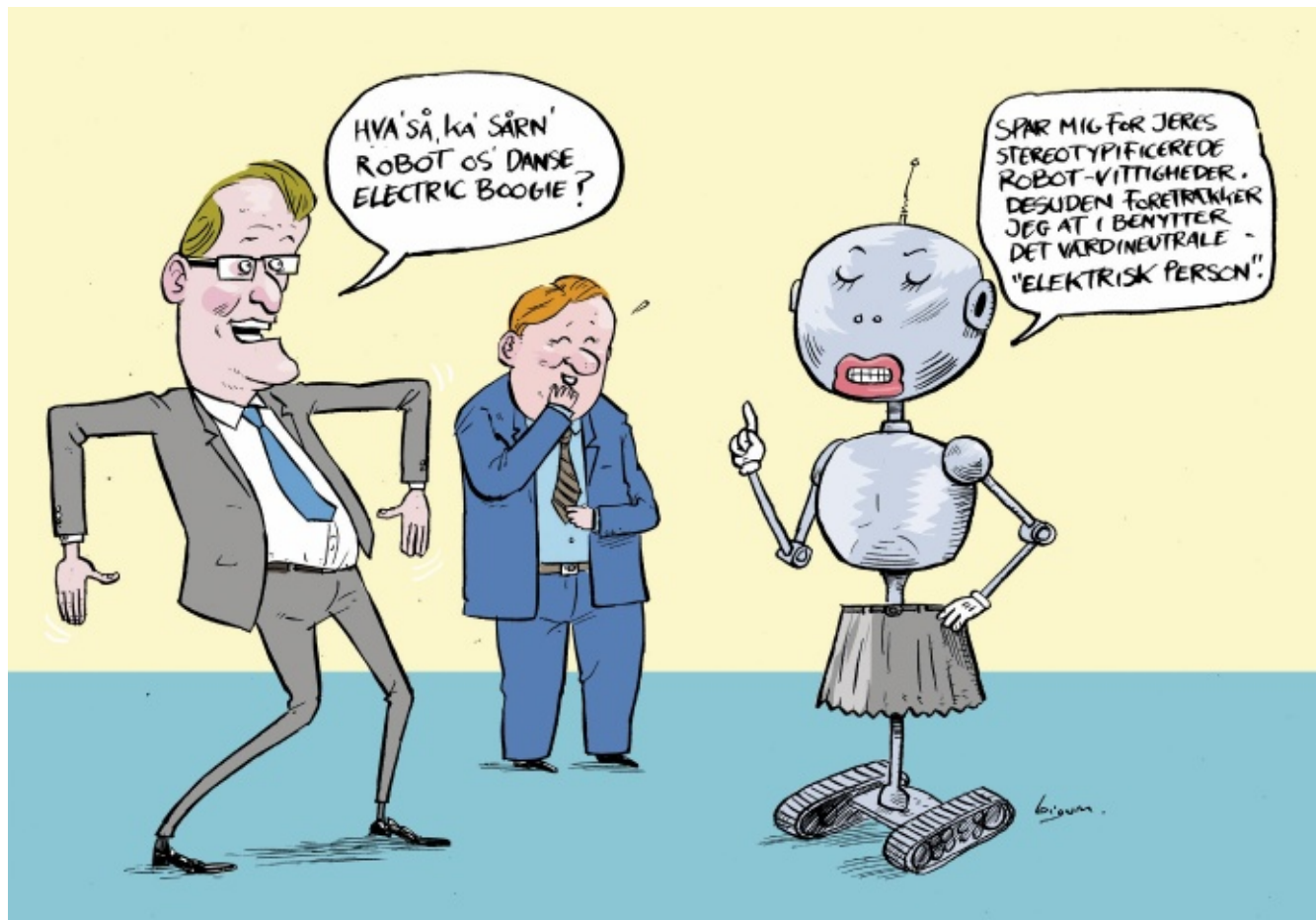
De studerende på universiteternes bachelor- og kandidatuddannelser brugte henholdsvis 5,4 og 4,2 timer mere på deres studier i 2016, end de gjorde i 2013.

Det skriver uniavisen.dk og henviser til Eurostudent – en international undersøgelse, der sammenligner studerende i 28 europæiske lande. Det er både flere undervisningstimer og mere forberedelsestid, der trækker tidsforbruget op. Således bruger en dansk bachelorstuderende samlet set i gennemsnit 37,9 timer om ugen på sit studie, mens en kandidatstuderende bruger 38,1 timer. /tsa

3,5

Så mange gange større er risikoen for at komme til at lide af mavesår, hvis du hører til blandt de 20 procent mest stressede danskere. Det viser en undersøgelse fra Aalborg Universitet.

/tsa



Man anslår, at en tredjedel af den danske arbejdsstyrke vil være robotter i 2035.



“Accura delivers every time.”

Citat i legal guide – Mergers & Acquisitions

Accura Advokatpartnerselskab er rådgiver, når de største og mest innovative virksomheder sælges. Mergers & Acquisitions (M&A) er nemlig vores kernekompetence.

Med knap 100 jurister er vi ikke det største advokatfirma i Danmark, men vi er de bedste til det, vi laver.

Vi er placeret i kategori nr. 1 i de største internationale legal guides, og vi tror, at en vigtig del af sejren kan tilskrives vores enestående samarbejde.

Sammenhold og samarbejde er altafgørende – især på arbejdspladsen. Hos Accura er en stor del af vores medarbejdere erfarne advokater og jurister, og vi samarbejder på tværs af vores specialafdelinger for at nå i mål på bedste vis. Et succesfuldt samarbejde er ofte betinget af, at holdet er sammensat korrekt – også når målet er at yde kompetent rådgivning og levere kommercielle løsninger til erhvervslivet.

Hvis du har ambitioner med din karriere og din personlige udvikling, er det naturligt at kigge i retning af Accura. Vi søger løbende nye medarbejdere til flere af vores afdelinger, fx søger vi lige nu flere erfarne jurister til vores afdeling for M&A. Vi tilbyder naturligvis attraktive løn- og ansættelsesvilkår, og som noget helt unikt i branchen har vi overarbejdsbetaling fra første overarbejdstime.

Ring eller skriv til os via vores Facebook-side, eller følg os på Instagram, LinkedIn eller Facebook, hvis du vil vide mere om, hvordan vi samarbejder på en af Danmarks bedste advokatarbejdspladser.



ACCURA

MIN KARRIERE

Droppede juraen til fordel for yoga

Adskillige studiejobs og 12-taller samt eftertragtede stillinger efter studiet. **Sine Marie Mohr** gjorde alt det rigtige i juralivet. I dag er hun yogalærer og har aldrig været lykkeligere.

Af Mads Matzon Foto Lars Bahl

Tag en dyb indånding og løft panden helt op til knæene,” instruerer Sine Marie Mohr roligt. Klokken er lidt over otte en onsdag morgen, og 11 ansatte fra Statens Institut for Folkesundhed ligger på ryggen på yogamåtter i et lokale på instituttet, der ligger centralt i København. De møder ind, en time inden de skal arbejde, for at få strakt ud i krop og sjæl.

Sine Marie Mohr taler dem igennem yogaøvelserne, mens hun skifter mellem at demonstrere de til tider avancerede yogastillinger og gå forsigtigt rundt og rette på deltagernes positurer. Hele tiden med fokus på åndedrættet.

For et år siden ville du ikke have mødt Sine her, men i stedet hos forsyningselskabet HOFOR, hvor hun arbejdede som husadvokat. Inden da var hun advokat i det store advokatfirma Horten, hvor hun kom til efter et par år som fuldmægtig i Justitsministeriet. Et cv taget ud af en håndbog for den gode juristkarriere. Alligevel følte Sine ikke, at hun passede helt ind.

”Jeg har altid været glad for at være jurist, men jeg var ved at gå død i de snærende bånd, der er i det juridiske arbejde, og kom frem til, at jeg måske ikke skulle være i faget længere.”

Interessen for yoga blomstrede for alvor op efter en stress-sygemelding på

jobbet hos Horten. En dag kunne Sine ikke læse en tekst, som hun selv havde skrevet et par dage forinden.

”Jeg havde arbejdet solen sort på et større projekt. Samtidig læste jeg til advokateksamen, og der var sygdom i min familie. Min krop sagde stop. Jeg fik al den hjælp, jeg skulle bruge fra Horten, og begyndte at arbejde deltid med mindre opgaver i et par måneder. Det var dér, jeg for alvor begyndte at dyrke yoga, og det hjalp mig til at finde tilbage til min krop og få det bedre.”

Et par år, et jobskifte og en yogainstruktøruddannelse senere tog hun springet, sagde farvel til juralivet og begyndte som selvstændig yogalærer med firmaet Yogamohr. Hun skyder på, at hun tjener en femtedel af det, hun tjente inden, men hun har aldrig følt sig så fri som nu.

”Jeg begyndte at læse jura, fordi jeg ville redde verden. Det gjorde jeg ikke med jura, men jeg gør det med yoga. Jeg tror på, at jeg kan give andre mennesker et bedre arbejdsliv ved at komme ud med yoga på arbejdspladserne. Undersøgelser har vist, at sygefraværet hos medarbejdere, der dyrker yoga, falder med op til 30 procent.”

Juraen bruger hun i dag kun til at holde styr på sine skatteforhold.

”Jeg skulle nok have læst psykologi i stedet. Jeg overvejer også at tage en Master i organisationspsykologi.” ◀

Fra anspændt til afspænding:

🔍 Hvem er dine kunder?

”Lige nu er det Statens Institut for Folkesundhed, HOFOR, rejsebureauet Carlson Wagonlit Travel og KPMG. Jeg underviser også nogle erhvervsfolk privat. Jeg regner med, at der kommer flere til snart, og er ved at udvide forretningen til også at dække Fyn.”

🔍 Hvordan hjalp yogaen dig med stress?

”Når du står der på yogamåtten og skal holde balancen, så er der ikke tid til så meget andet – så er der ikke plads til at tænke. Jeg forbinder meget yoga med frihed, for så skal jeg ikke forholde mig til alt det bøv, der kan være inde i hovedet.”

🔍 Har det været spild af penge at uddanne dig til jurist?

”Nej, for jeg har lært en stor portion disciplin både på studiet og i mine jobs, og jeg har lært at se verden på en bestemt måde. Jeg har et andet blik end en yogalærer, der ikke har min baggrund og kender til arbejdspresset og arbejdsgangene hos dem, der går på mine hold.”

🔍 Hvordan var det at springe ud som selvstændig?

”Pludselig var der en risiko i mit liv. Jeg havde et rigtigt ansvar for mig selv. Der var en tåge, der lettede, og det var vildt spændende. Desuden er det et meget mere positivt arbejde. Folk er glade og takker mig tit efter undervisningen. Juridiske opgaver er ofte noget mere konfliktfyldte – og derfor oplever man sjældent helt samme umiddelbare begejstring hos klienterne.”



Sine Marie Mohr vurderer, at hun nu tjener en femtedel af, hvad hun gjorde tidligere. Til gengæld er arbejdet langt mere positivt.



MODERNE TIDER

Løn efter kvalifikationer? Det bliver dyrt for jer

Af *Mette Frobenius, cand.merc.jur. og standupkomiker*

Jeg er selvstændig og skal derfor ikke søge jobs, men jeg elsker at læse jobannoncer. Især pga. sproget, for de kan vel bedst læses som arbejdsgiverens svar på en kontaktannonce. Derfor er det ret vigtigt, at alt, hvad der står, er klart og tydeligt, så vi får det bedst mulige match. Ligesom i datingverdenen. Desværre er det ikke altid tilfældet.

Nogle annoncer er dejligt klare i spytet.

En styrelse skrev:

“Vi kan tilbyde dig, at du bliver en del af vores stærke, faglige, juridiske miljø.

Hos os vil du bl.a. få mulighed for at deltage i lovforberedende arbejde og skrive både lovforslag og be-

kendtgørelser.” Her er ikke så meget kredsen om den varme

grød – opgaverne er klare og til at forstå.

En pensionskasse var ligeledes god til at sætte ord på opgaven: “Som medarbejder i Koncernjura skal man være fagligt dygtig, man skal være god til at forklare og formidle juridisk stof, så andre forstår det.” Netop dét – at “forklare og formidle juridisk stof, så andre forstår det” – burde være et krav til alle jurister, der har med borgere at gøre.

Djøl søgte selv en juniorkonsulent. Her var aflønningen også meget præcis beskrevet: “Timelønnen er 136,06 kr. Med en gennemsnitlig arbejdstid på 15 timer om ugen udgør den faste månedsløn 8.843,84 kr. pr. måned.” Vi er i decimalerne nu. Ikke bare 136 kr. i timen – men 136,06 kr. Jeg ved godt, at det nok er en eller anden regulering, der har givet det skæve tal. Og selvfølgelig seks øre hér og seks øre dér i en deltidsstilling giver jo lynhurtigt ... næsten en krone ekstra hver uge. Til tant og fjas.

Et ministerium fik også en god krog i mig som læser: “Vil du være med til at sikre, at danske interesser bliver hørt i EU-samarbejdet?” Til det kan man vel kun svare et højt, rungende, larmende: “JAAA! Selvfølgelig!” Og de fortsætter: “Her kommer du altså helt ind i centrum af den faglige og politiske proces og får fingrene ned i problemstillinger og løsninger, som involverer milliarder af skattekrone og får mærkbare konsekvenser for tusindvis af mennesker.”

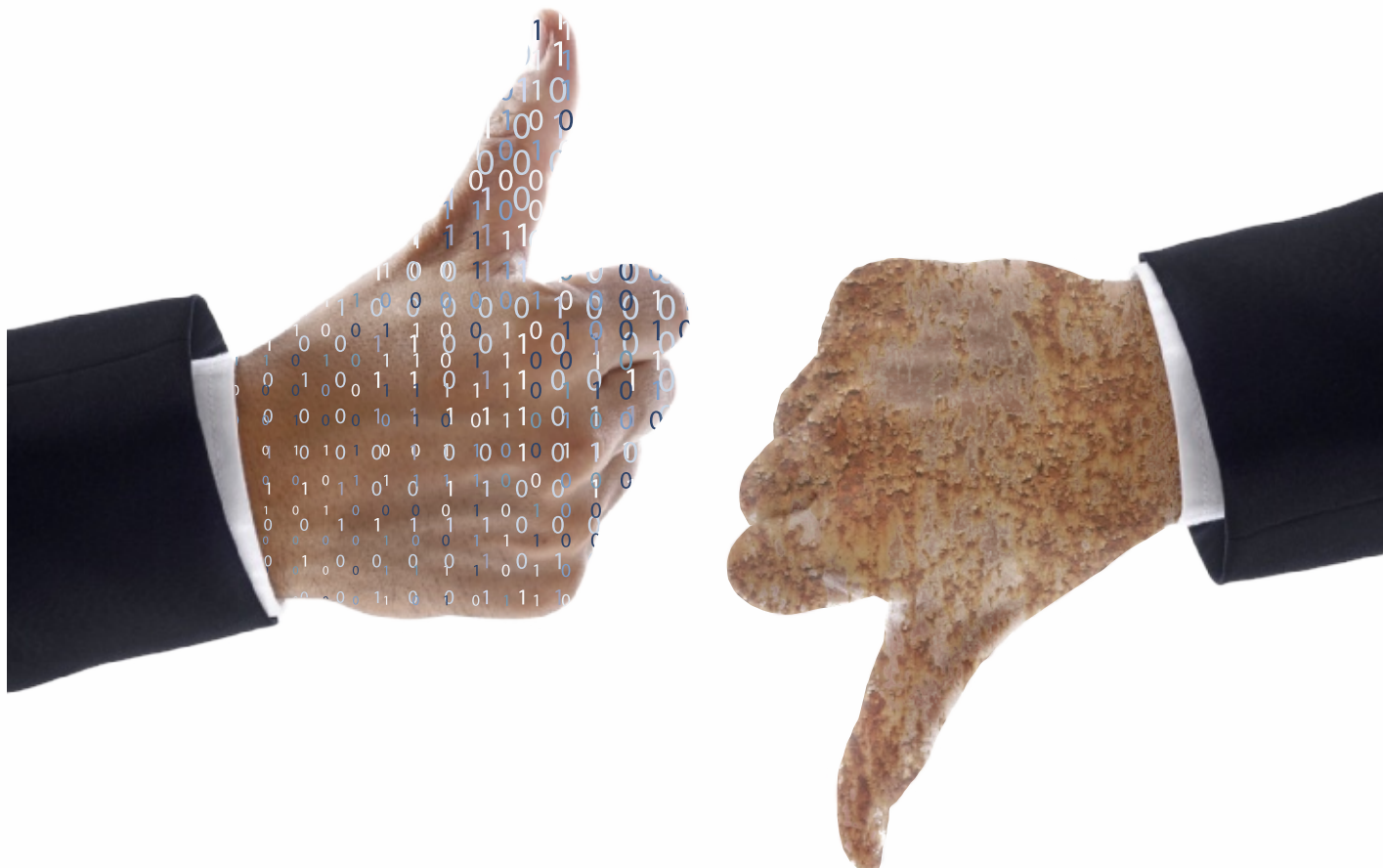
Der er næsten kun at tilføje et højt: “Halleluja!” Og så taler de om milliarder af skattekrone. Jeg blev helt glad i låget over at læse, vi trods alt ikke har sendt alle skattekrone ud af landet alligevel...

Så er der andre jobannoncer, der er mere *fluffy* i deres sprogbrug eller bare ufrivilligt morsomme. “Der er rejseaktivitet forbundet med stillingen” er flittigt brugt. Den kræver klart uddybning. Altså, taler vi om møder, der kan klares med en times transport, så man kan nå hjem og fodre hund og børn, eller er det et dagsprojekt med første møde kl. 09.00 i Bruxelles? Den slags, der medfører, at man står søvndrukken i en eller anden tilfældig lufthavn kl. 05.15 og surmulende kigger på alle de andre, der også har fået billetten betalt, og som også bare gerne vil have kaffen sort? Som mangeårig rejsende i spøg og skæmt ved jeg, at transport – selv i Danmark – kan være noget, Fanden har skabt. Selvom både jobbet og lønnen er fantastisk.

Min absolutte favorit har nu altid været: “Løn efter kvalifikationer.” Super. Tak til alle arbejdsgivere for den kreative og abstrakte formulering. For vi mangler nemlig at beslutte, om det er jer eller mig, der værdifastsætter min arbejdsindsats? Og hvis det er mig, der skal gøre det, kan det godt gå hen og blive en dyr omgang. For jer, altså. ◀

” Som mangeårig rejsende i spøg og skæmt ved jeg, at transport – selv i Danmark – kan være noget, Fanden har skabt.

Er I digitalt oprustet eller rustet op?



Kammeradvokaten
Advokatfirmaet Poul Schmith

**Når noget betyder det samme, afhænger det af øjnene, der ser.
Hvor ser du jeres virksomhed eller myndighed? Og har du brug for et ekstra blik?**

Der udvikles digitale løsninger som aldrig før i både offentlige myndigheder og private virksomheder. Vi hjælper med at sikre fuld compliance hele vejen rundt fra idéfase til udvikling og udrulning, når I opruster digitalt.

Som juridiske rådgivere er det vores opgave at forstå jeres virkelighed, perspektivere den i forhold til regler og samfund og realisere potentialer på den mest originale og ordentlige måde.

Godt 500 medarbejdere gør os til et af landets største, private advokathuse med stor erfaring inden for både det offentlige og den private sektor.

På www.kammeradvokaten.dk/digital kan du se, hvad vi kan hjælpe dig med, hvis din virksomhed eller organisation skal (fremtids)sikres digitalt.

Omrejsende cirkus:

Skat-ansatte i flytttekaos

Sidste år flyttede Skat sine HR-medarbejdere rundt i landet. Nu sker det igen. Det giver en stor risiko for, at de ansatte rejser – på et tidspunkt, hvor Skat skal til at rekruttere 3.300 nye medarbejdere.

Af Eva Bøgelund Illustration Claus Bigum

HR-OPGAVEN I DET NYE SKATTEVÆSEN

HR-opgaverne (HR-administration, rekruttering og uddannelse) skal fordeles mellem nye hovedkvarterer i Aalborg, Aarhus, Middelfart, Roskilde, Høje Taastrup og København. Desuden skal der ligge HR-opgaver i den kommende Administrations- og Servicestyrelse i Herning/Høje Taastrup.

HR-konsulent i Skat Christian Rasmussen var lige faldet godt til i Aalborg. Så fik han besked på, at hans job igen skal flytte.

I 2016 blev den HR-enhed i København, som han arbejdede i, flyttet til Aalborg som led i regeringens store udflytning af statslige arbejdspladser. Han valgte frivilligt at flytte med, hans kone har også fået job i Aalborg, og de har købt hus. Men nu skal hans job flytte til Herning til den nye Administrations- og Servicestyrelse, der er en af brikkerne i det nye skattevæsen, som skatteminister Karsten Lauritzen præsenterede i juni.

Når vi trækker Christian Rasmussen – hvis historie før sommerferien blev fortalt af TV2 Nord – frem, er det, fordi den centrale HR-afdeling, som i dag er fysisk fordelt på København, Horsens, Aarhus og Aalborg, i dén grad bliver kastet op i luften geografisk på danmarkskortet for det nye skattevæsen. Det sker, samtidig med at der skal rekrutteres og oplæres mindst 3.300 medarbejdere til det nye skattevæsen.

HR-konsulent Jytte Bovbjerg, der selv sidder i Aarhus, er tillidsrepræsentant for de 65 djøfere og øvrige AC'ere i Skats HR-afdeling.

”Da vi hørte om den historie fra Aalborg, sagde en kollega sarkastisk: ’Hvis du vil være i skattevæsenet, kan det bedre betale sig at købe et mobile home end et hus,’” fortæller hun.

Her kunne man sagtens køre ud ad et spor om, at det er synd for medarbejderne, siger hun.

”Men det handler faktisk om, at vi er bekymrede for opgaveløsningen, når kompetencerne forsvinder – for det er de færreste, der vælger mobile home-løsningen.”

HR-folk dobbelt ramt

Erfaringerne fra sidste år taler for sig selv.

Da Skats HR-enheder i København i 2016 blev flyttet fra København til Aalborg og Horsens, fulgte én af fem med til Aalborg – Christian Rasmussen. Kun én leder fulgte med til Horsens. I endnu et kontor med 16 stillinger, som skal flyttes til Horsens, havde over halvdelen forladt kontoret, da sommerferien startede.

Samtidig med udflytningen fra København tvangsforflyttede Skat medarbejdere på HR-området, fra Herning



til Horsens. Når enheden i Horsens er færdigetableret, skal den så – ligesom enheden i Aalborg – fordeles til enten Herning eller Høje-Taastrup.

Og der er endnu flere rokeringer af HR-personalet, end Djøfbladet har plads til at opremse.

”Det er svært at forstå den politiske pointe i igen at tvangsforflytte

kontorer, som sidste år blev tvangsudflyttet fra København,” siger Jytte Bovbjerg.

”Alle disse forflytninger, som ligger i planen for det nye skattevæsen – hvor man ikke kan forvente, at medarbejderne flytter med deres opgave – påvirker direkte hele rekrutterings- og onboardingprocessen,” fastslår hun.

Alene i resten af 2017 skal Skat ifølge Jytte Bovbjerg rekruttere 1.000 nye medarbejdere. Og i årene efter mange flere.

Hun konstaterer:

”Det er en helt enorm opgave, som skal løftes, for at det nye skattevæsen kan komme til at fungere efter hensigten. Og nu skal de medarbejdere, som skal forestå denne opgave, både udvælgelses-, ansættelses- og registreringsdelen, forholde sig til, om de vil flytte familien for at følge med deres opgave – eller finde et nyt job. Al erfaring viser, at de finder nye jobs.”

Skatteministeriet kender ikke tallet

Vurderingen blandt Skats tillidsfolk er, at op mod 2.000 ansatte i det nuværende Skat samlet set får flyttet deres tjenestested geografisk. Måske endnu flere.

Djøfbladet har spurgt skatteministeren om et tal for, hvor mange af de nuværende medarbejdere der flyttes

rundt på danmarkskortet i lokaliseringsplanen for det nye skattevæsen. Men Skatteministeriet skriver i et svar, at ministeriet ikke kan sige noget konkret om det før senere i løbet af 2017.

”Jeg tror ikke, at vores minister er bekendt med, hvor mange det rent faktisk kommer til at dreje sig om,” siger Jytte Bovbjerg.

”Og jeg tror, at hans forventning er, at vi bliver siddende på vores pind til den dag, hvor han siger: ’Nu flytter vi’.

Et kæmpe selvmål

Den første af Jytte Bovbjergs kollegaer – en rekrutteringspartner, som var blevet ansat i Skat fra et job i det private – fik et jobtilbud på telefonen allerede, mens Karsten Lauritzen stod på TV2 News og præsenterede det nye skattevæsen.

”Vores minister siger: ’Ro på nu, det her skal jo ske over fire år.’ Men djøferne sætter sig ikke ned og venter på at blive sidste mand på skansen. Vi flytter os.”

” Det er svært at forstå pointen i igen at tvangsforflytte kontorer, som sidste år blev tvangsudflyttet.

Jytte Bovbjerg, tillidsrepræsentant, Skats HR-afdeling

Men det gør vi jo ikke. Vi vil have et job, som bliver i den by, vi bor i. Enten internt et andet sted i SKAT eller udenfor. Jobusikkerhed er lig med, at man begynder at læse jobannoncer,” siger Jytte Bovbjerg.

Hun kalder det rystende, hvis ministeriets svar til Djøfbladet er udtryk for, at antallet af omflytninger ikke har været en del af politikernes beslutningsgrundlag.

”Hvad der sker med de eksisterende kompetencer, er en væsentlig faktor, når man beslutter et nyt skattevæsen.”

Man er startet med at lave et kæmpe selvmål ved som de første at ramme dem, der skal ansætte alle de nye. Men det er ikke kun HR-folket, den er gal med. Eller djøferne. Det er overalt i Skat, at man ikke kan holde på de kompetencer, man har, og det har Skats ledelse erkendt, pointerer Jytte Bovbjerg.

”Cheferne i Skat er klar over problemerne med kompetencer, der forsvinder, nu hvor tvangsforflytninger lurur i fremtiden: Hvad med ’sikker drift’? Hvad med alle de nye, der skal læres op?” ◀



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



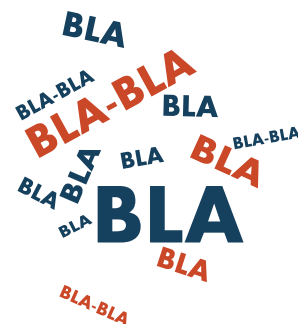
HVER ANDEN DØJER MED STØJ

Flere og flere i djøf-brancher føler sig generet af støj på arbejdet – de fleste, fordi de sidder i storrumskontorer, vurderer ekspert. Kontorstøj giver hovedpine og reducerer effektiviteten. Alligevel sværger arbejdsgivere stadig til storrum.

Af Sebastian Stave Sjöberg Foto Nima Stock/Ritzau



Hovedpine og koncentrationsbesvær rammer mange, der sidder i store kontorlandskaber.



Øjnene kan lukkes, men ørerne står altid åbne. Og i de store kontorlandskaber får vi det hele med. Folk, der snakker med hinanden og i røret, kimende telefoner, klikkende hæle og klaprende tastaturer. Mange får nok.

52 procent af folk i typiske djøf-brancher føler sig generet af støjen på deres kontor, og det er en stigning fra 2012 og 2014, hvor henholdsvis 42 og 46 procent angav, at støjen generede dem. Det viser Djøfbladets bearbejdning af tal fra en nyligt udgivet spørgeskemaundersøgelse fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø (NFA).

I undersøgelsen angives der ikke en enkelt kilde til støjen. Deltagerne har svaret på, om de generes af 'fx andre menneskers tale, ventilation, trafik', men reelt er der én klar synder, vurderer forsker i arbejdsmiljø ved DTU Jørn Toftum.

"Når vi taler om forstyrrende støj og altså ikke noget, der giver høreskader, så vil det i de her fag oftest dreje sig om, at folk er generet af støj, fordi de sidder i storrumskontor."

Jørn Toftum ved det, fordi han har spurgt kontorfolket.

"Der findes selvfølgelig også andre støjkilder, som kan genere på kontoret. Åbne vinduer ud til en trafikeret vej, udsugningsanlæg eller printere, der larmer. Men når vi ser, hvad folk i vores undersøgelser oftest rapporterer om, så er langt størstedelen generet af lyden fra deres kolleger i åbne kontormiljøer," siger Jørn Toftum.

Som på støjende restaurant

Helt op til 60 procent af dem, der arbejder i storrumskontorer, klager over støj mod kun omkring 6 procent i énmandskontorer, har flere undersøgelser vist.

Og når Arbejdstilsynet har besøgt kontorer og givet påbud for 'unødige

støj', har det også oftest været, fordi medarbejdere sad sammen i ét stort kontor. Det viser de aktindsigter i alle påbud over det seneste halvandet år, som Djøfbladet har fået.

I helt nybyggede kontorlandskaber på et rådhus konstaterede Arbejdstilsynet en 'konstant murrende, larmende baggrundsstøj af de mange mennesker, der udførte arbejdet'. Mange medarbejdere var stærkt generede af støjen og oplyser i rapporten, hvordan 'flere får hovedpine og bliver tunge i hovedet'.

På en anden arbejdsplads var der placeret 46 skærmpadser i ét kontor. Det gav en 'høj og rungende lyd, fx når de ansatte på kontoret talte sammen eller talte i telefon, og det var svært at høre, hvad der blev sagt, når man talte med en anden person'. Virksomheden havde selv målt støjniveauet til 70 db – det samme som på en larmende restaurant.

På flere af de besøgte virksomheder var medarbejdere begyndt at bruge høreværn eller hovedtelefoner for at lukke larmen ude.

Støjplagen vokser



Andelen af jurister og øvrige samfundsvidenskabelige akademikere, som føler sig forstyrret af støj mindst en fjerdedel af tiden på jobbet. Deltagere har svaret på, om de er 'udsat for støj, der forstyrrer dig i dit arbejde (fx andre menneskers tale, ventilation, trafik)'. De to faggruppers tal er slået sammen og gennemsnittet udregnet.

Kilde: Undersøgelsen "Arbejdsmiljø og helbred 2016", udgivet af Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø.

Lyden af kolleger er værst

Når støj opfattes som forstyrrende, er det dog ikke nødvendigvis, fordi den er høj. Undersøgelser har vist, at ringende telefoner og især brudstykker af samtaler er den største kilde til forstyrrelser. At almindelig snak kan være så forstyrrende, er der en god grund til, forklarer Henrik Kolstad, professor ved arbejdsmedicinsk klinik på Aarhus Universitet.

”Det var svært at høre, hvad der blev sagt, når man talte med en anden person.”

Uddrag af Arbejdstilsynet-rapport om et kontor med 46 pladser

"Vi retter alle helt automatisk opmærksomheden mod andres stemmer. Det er hjernen simpelthen indrettet til, så det er ikke noget, man lige slår fra. Og de fleste kender nok fornemmelsen af ufrivilligt at lytte med og miste koncentrationen, fordi folks ytringer begynder at bryde ind i ens egen tankerække. Det er derfor, at nogle oplever, de godt kan arbejde til høj musik, men ikke til lyden af deres kolleger."



Djæfbladet har tidligere skrevet om, at det ifølge svensk forskning kan tage helt op til 25 minutter at komme tilbage i arbejdsflow, hvis man er blevet afbrudt af fx en kollega. Forskeren bag undersøgelsen refererede desuden til tilsvarende forskning, som havde konkluderet, at folks præstation kan dale med 66 procent, når de kommer i storrumskontorer.

”Hvis du fx skal bruge 25 procent af din hjernekapacitet på at holde en samtale mellem din chef og en kollega lige bag ved dig væk og andre 15 procent på at lukke ned for lyden af telefon-samtaler lidt længere væk i rummet, og er der måske to støjkluder mere som fodtrin, en kaffemaskine eller trafiklyde fra vinduet, så kommer du hurtigt op på, at der kun er 40 procent af din hjernekapacitet tilbage til opgaven,” fortalte Katarina Gospic, hjerneforsker ved Sveriges Karolinska Institutet, til Djæfbladet i 2015.

Høreværn forhindrer videndeling

Det er ikke noget nyt, at kontorer uden vægge kan være til gene for medarbejderne. Et amerikansk studie kom helt tilbage i 1982 frem til, at folk i åbne kontorer oplevede flere forstyrrelser, mindre privatfølelse og generelt fik en lavere trivsel. Når arbejdsgivere stadig vælger ét stort rum, skyldes det ofte et ønske om at mindske udgifter, mener Jørn Toftum.

”Selvom arbejdsgivere næppe vil nævne det som noget af det første, så er økonomien et rigtig tungt argument for mange. Det tror jeg ikke, der er tvivl om,” siger han, men tilføjer, at det i sidste ende kan være et dårligt argument.

”Virksomheder må gøre sig klart, at det, de ganske vist sparer nu og her, kan de omvendt risikere at sætte til i, hvor glade og effektive medarbejderne er.”



Dit survival kit

Er du selv plaget af støj i et storrumskontor, er der flere ting, du kan gøre for at skærme dig mod forstyrrelser.

► Vis, når du ikke vil forstyrres. Det kan være med et skilt, et flag eller lignende.

► Har I leveregler? Hvis ikke, kan det være en god idé at blive enige om nogle. Fx at man går hen til den, man vil tale med, eller at man viderestiller telefonen, når man går fra sin plads.

► Tag flere snack- eller kaffepauser, så du får mere tid væk fra støjen.

► Notér, hvornår på dagen larmen normalt er mindst tydelig, og brug det tidspunkt til at lave de mest krævende opgaver.

► Book jævnligt mødelokaler, men uden at invitere andre. Så bliver det næsten som at have sit eget kontor, så længe det varer.

► Tal med chefen om muligheden for at få udleveret ørepropper, høreværn eller støjreducerende høretelefoner.

► Gør arbejdsmiljørepræsentanten eller chefen opmærksom på, hvis støjen går ud over dit arbejde. For der findes tiltag, som ledelsen kan indføre for at mindske generne. Bl.a. at opsætte støjskærme, indrette flere stillelokaler og rum i rum-løsninger, fx i form af lyd-tætte båse eller sofaer med meget høj ryg.

Kilder: Arbejdsmiljøweb.dk, Quiet Revolution (quietrev.com) og arbejdslivspolitisk chef i Djæf, Edith Jakobsen.

Mange arbejdsgivere vil nok også sige, at en vigtig egenskab ved storrumskontoret er, at det giver medarbejderne mulighed for at videndele. Er det ikke rigtigt?

”I nogle job kan det jo godt give mening at kunne råbe hen over skrivebordet. Fx på en nyhedsredaktion og generelt steder, hvor folk hurtigt skal kunne arbejde sammen om en opgave. Men taler vi koncentrationskrævende opgaver – altså at sidde alene og nørkle med noget, der kræver stor opmærksomhed – så oplever folk generne fra storrumskontoret som langt større end den værdi, det måtte have, at de kan dele viden,” siger Jørn Toftum.

Han mener desuden, at den begrundelse ikke er meget værd, når folk alligevel forsøger at lukke af for kollegerne.

”Fra spørgeskemaundersøgelser ved vi, at når folk i koncentrationskrævende job kommer i storrumskontor, vælger mange som noget af det første at bede om høreværn eller øredutter for at lukke lyden af kollegerne ude. Så falder argumentet om videndeling jo lidt til jorden.” ◀

”Selvom arbejdsgivere næppe vil nævne det som noget af det første, så er økonomien et rigtig tungt argument for mange.

Jørn Toftum, arbejdsmiljøforsker, DTU

Kan et **spændende advokat- eller advokatfuldmægtigjob** virkelig forenes med det at være et **helt menneske?**

Læs mere på <http://www.siriusadvokater.com/job>



Denne vej til stjernerne

DERFOR HAR JEPPE SKREVET DAGBOG

Jeppe Juul Petersens

job i Landbrugs- og Fiskeristyrelsen blev udflyttet til Augustenborg Slot på Als. Her er hans personlige beretning om forløbet på arbejdspladsen, indtil han selv fik et nyt job – og hans refleksioner over, hvordan vi kaster et mere nuanceret lys på udflytningerne.

"De personlige oplevede erfaringer har oftest været fraværende i debatten, fordi der fokuseres på det økonomisk kvantificerbare. Mine erfaringer er ikke nødvendigvis unikke, men skal ses som en del af fortællingen om, hvordan medarbejderne har oplevet deres arbejdssituation. Ikke mindst dét, at kolleger gennem mange år forsvinder, samtidig med at kravene til effektivitet og sagsbehandlingsmål står fast eller kun justeres marginalt, så presset bliver maksimalt i en situation, hvor motivationen er i bund," fortæller han. ◀

Ifølge regeringsgrundlaget vil regeringen i 2018 "fremlægge forslag til yderligere udflytning af statslige arbejdspladser – baseret på erfaringerne med de allerede besluttede udflytninger". Det er endnu uvist, hvordan disse erfaringer bliver indsamlet.



Vi, der blev tilbage

Mens djøferne venter på de næste udflytninger af statslige arbejdspladser – og på regeringens lovede evaluering af de første udflytninger – bringer vi her **Jeppe Juul Petersens** personlige evaluering af den udflytning, han oplevede som embedsmand i Landbrugs- og Fiskeristyrelsen. Læs hans dagbog om utryghed, dilemmaer og manglende ledelse.

Af Jeppe Juul Petersen, fuldmægtig i Miljøstyrelsen Foto Kristian Brasen



” Gradvist mistede ledelsen interessen for os i København og rettede fokus mod det spændende i at opbygge en ny styrelse.

Jeppé Juul Petersen

fyringsrunder i 2012. Direktionen havde administrativt bestemt, hvilke stillinger det drejede sig om. Halvdelen af min enhed skulle flytte – den del af enhedens portefølje, som stod for sagsbehandling af EU-tilskudsordningerne til landbrugs- og fiskerierhvervet.

Et svært, men paradoksalt valg, da regeringens officielle udmelding var at flytte styrelsen ud i landet for at opnå bedre kontakt med dens interessenter. Men det er jo primært erhvervenes interesseorganisationer og tilsvarende instanser. Ikke desto mindre forblev størstedelen af de af styrelsens medarbejdere, som havde kontakt til netop disse interessenter, i København.

Ledelsen mister interessen

Når ens arbejde forsvinder under ens fødder, befinder man sig i en choktilstand.

Men dagligdagen indtræffer hurtigt igen. Udflytningen blev hurtigt forsøgt italesat som blot 'flytning' for at give det en positiv ordlyd. Det blev nemlig snart klart, at de fleste af de berørte specialiserede og erfarne medarbejdere ikke havde tænkt sig at flytte til provinsen. Dermed var halvdelen af styrelsens medarbejdere ved at miste deres indtægtsgrundlag.

I begyndelsen af udflytningsforløbet oplevede vi som medarbejdere, at ledelsen forsøgte at besvare de naturligt opståede spørgsmål. Vi blev også opfordret til at kontakte vores chef eller HR med vores spørgsmål.

Men gradvist mistede ledelsen interessen for os i København og rettede fokus mod det nye og spændende i at opbygge den nye styrelse i Augustenborg.

Da ledelsen på et tidspunkt deltog i et møde i min enhed – som jo skulle flytte til Als – skulle vi dengang ca. 70 medarbejdere rykke stolene sammen i en firkant. Det skulle vel signalere, at vi alle var i samme båd, og dialogen var ligeværdig. Det var den naturligvis ikke. Det blev ikke sagt, men vi forstod hur-

tigt, at vores ledelse heller ikke flyttede med til Als.

Jeg husker, at jeg spurgte vores vicedirektør, om hun så også flyttede med til Als. Det store antal medarbejdere, som skulle flytte, gav vel berettigelse til en vicedirektør i Augustenborg. Alle kendte jo svaret, men vi fik det først endeligt bekræftet med stillingsopslaget efter en ny vicedirektør i Augustenborg. Som i øvrigt gik til en flink og virkefuld en af slagsen.

Sjovere at bygge op end at afvikle

Det er et enormt arbejde at opbygge en ny styrelse, og ledelsens opmærksomhed syntes da også hurtigt at rette sig mod Augustenborg.

Ud fra en professionel betragtning kan jeg godt forstå, at det er sjovere at opbygge end at afvikle. Gradvist ændredes direktionens fokus fra samlingerne i de store mødelokaler til næsten ingenting. Fokus blev i stedet udarbejdelse af manualer, instrukser og sikring af, at viden ikke gik tabt. Arbejdet blev udført af erfarne medarbejdere, der ud over øgede arbejdsopgaver qua den kontinuerlige medarbejderflugt også stod for den praktiske undervisning af de nyansatte i Augustenborg.

Ledelsen udviste stor begejstring og fortalte ivrigt om de nyansattes fortræffelighe. Det skabte en enormt dårlig trivsel. De nyansatte var da sikkert flinke og ordentlige folk, men de havde jo ufrivilligt fået tildelt vores jobfunktion og skulle nu oplæres af os, som havde mistet vores job.

Samtidig manglede ledelsen fokus på mulig fastholdelse af de tilbageblivende medarbejdere – hvilket var lig med manglende indfrielse af officielle meldinger om fastholdelse og konkret handling. Der var ikke en synlig daglig eller vedblivende omtanke for de udflytterramte medarbejdere. Det skabte følelsen af at være taberen og glemt af den arbejdsplads, som mange kolleger havde haft i årtier.

Torsdag 1. oktober 2015

Oplevelsen virker stadig allestedsnærværende fra den skæbnesvangre dag, torsdag 1. oktober 2015. På vej til arbejde på cyklen fulgtes jeg med en kollega, og vi talte om regeringens planer om udflytninger. Den morgen havde vi ingen forestilling om omfang såvel som den kollektive nedslidning, der var i vente.

Ofte har man hørt om udflytning af forskellige mindre statslige enheder. Miljø- og Fødevarerministeriet var jo allerede bredt repræsenteret i hele landet. Desto større var overraskelsen, da vi alle sidst på formiddagen blev kaldt sammen for at få meddelelsen om, at halvdelen – næsten 400 medarbejdere – af vores nyetablerede styrelse skulle flyttes til Augustenborg på Als.

En umiddelbart uoverskuelig situation for både ledere og medarbejdere, da vores styrelse netop var begyndt at 'trække vejret' igen efter en sammenlægning af flere styrelser, reorganisering og

Os versus dem

Rent fagligt skabte udflytningen et ukonstruktivt 'os' versus 'dem' mellem de tilbageblevne i København og de nye i Augustenborg.

Efterhånden som udflytningen og det begyndende fælles samarbejde mellem 'København' og 'Augustenborg' skred frem, blev det tydeligt, at der manglede klarhed om og identifikation af de nye roller. Uklarheden skabte øget sygefravær blandt de ansatte i Augustenborg, hvilket vi i København til tider havde svært ved fuldt ud at have forståelse for. Tilsvarende – men markant højere – øgedes sygefraværet i København, også blandt blivende medarbejdere, for fravær af klare arbejdsrammer og så markante forandringer skaber en øget sygdomsforekomst i form af stress. I takt med opsigelserne blev der også i København ansat et stort antal nye, uerfarne medarbejdere. Det påvirkede og vil fremadrettet påvirke den samlede kapacitet.

De udkældte embedsmænd

Udflytningen har givet anledning til sensitivitet og sorg. Også over offentlighedens manglende forståelse for dem, der har mistet deres arbejde. Følelsen er, at man mener, at de dér embedsmænd sgu ikke er rigtige mennesker.

Jeg kan eksemplificere det med revy-nummeret "Kommer københavnerne" i Als Revyen i 2016. Revyen fremstillede københavnerne som arrogante, selvoptagede, bedrevidende personer, der ikke ville flytte til Sønderjylland, fordi de ikke kunne undvære Den lille Havfrue, Rådhuspladsen og caféerne. Tror man, at det handler om det, har man ikke forstået den reelle udfordring. Mange – inklusiv mig selv – kunne godt se det spændende i at bygge noget nyt op ude i landet. Men det kræver, at ens ægtefælle også kan få et arbejde. Skal man rive sine børn op? Flytte langt væk fra sine gamle forældre og sine venner? Det er jo banalt. Men nogle mener øjensynligt, det bare handler om kræse københavnerne, der for enhver pris vil beholde storbylivet.

Pres når kollegaerne forsvinder

Man kan ikke undgå at mistænke, at udflytningen også er en politisk spareøvelse: Man udskifter dyr husleje i København med billigere husleje i

provinsen og andre vilkår – måske også billigere medarbejdere?

I de politiske udmeldinger har det været et vigtigt tema, at udflytningerne ikke må medføre kvalitetsforringelse. Men hvad betyder det i praksis og særligt på det personlige plan blandt de medarbejdere, der konkret skal udføre selve kerneydelsen?

I Landbrugs- og Fiskeristyrelsen vil en kvalitetsforringelse betyde, at landmænd og fiskere ikke får de EU-tilskud, de har brug for som en vigtig finansieringskilde, til tiden. Styrelsen oplyste fra start af på hjemmesiden, at der i perioder ville være tab af kompetencer og viden, som påvirkede sagsbehandlingen. I starten, hvor vi var det samme antal medarbejdere, om end motivationen faldt enormt, talte vi løbende om, hvordan vi skulle løse arbejdsopgaverne i flyttefasen, men gradvist begyndte folk jo at få nyt job.

I begyndelsen blev man glad på andres vegne, men som tiden skred frem, kom frustrationen. Når kollegerne forsvinder – hver uge sagde vi farvel til en eller flere – og når sagsbehandlingstiderne samtidig skal overholdes, må de, som er tilbage, løbe hurtigere. Uden at det nødvendigvis anerkendes. Det skal bare gøres, da det er en del af arbejdet. I et job, som man reelt var fyret fra. Ledelsens fokus var på sagsbehandlingstiderne, men manglede overblik, og kvaliteten i styrelsens produkter blev stadig ringere.

Og de nye i Augustenborg var uerfarne. De var under uddannelse i et institutionelt tomrum eller føl hos tilbageværende, erfarne medarbejdere. Til tider kunne vi tilbageværende grine i håbløshed, men fortsat udvise loyalitet. Man havde sendt os ud i kulden, men bad os samtidig om at løbe hurtigere.

Argumenterne halter

Regeringen og størstedelen af Folketingets partier ønsker fortsat bedre balance med yderligere geografisk fordeling af statslige arbejdspladser. Der skal naturligvis være gode arbejdsmuligheder for alle uanset geografisk placering. Selvfølgelig skal der det.

Desværre er jeg ofte blevet mødt af holdninger som "det er nemmere at finde beskæftigelse i hovedstadsområdet" eller "det er samme vilkår for privatansatte, som når danske virksomheder


udflager deres produktion". Jeg er uenig i præmissen for begge argumenter.

Det må ikke være et mål at skabe ledighed blandt statsansatte – specielt de ældre med mange års anciennitet på samme statslige arbejdsplads er i farezonen – alene fordi de bor i hovedstadsområdet.

Og sammenligningen med den private sektor er skudt forbi skiven, da man glemmer den offentlige sektors virkingsbetingelser. Dens kerneydelser skal løse politisk besluttede opgaver, hvorfor den ikke skal være et udtryk for umiddelbar politisk symbolpolitik.

Der er noget i hele den politiske argumentation for udflytningerne, som halter.

Selvom man flytter en styrelse til et slot – i øvrigt et særdeles flot barokanlæg med udsigt til vand og grønne enge – betyder det ikke, at den bureaukratiske afstand til landmænd, fiskere og føde-



At flytte en styrelse ud i landet mindsker ikke i sig selv den bureaukratiske afstand til styrelsens interesser, betoner Jeppe Juul Petersen.

varevirksomheder nødvendigvis mindskes. Argumentet om, at dét, at éns arbejdsplads pludselig flytter langt væk, er et vilkår i en globaliseret, konkurrencepræget verden, holder heller ikke. Den offentlige og den private sektor er i den sammenhæng tiltænkt to forskellige samfundsfunktioner.

Sæt tempoet ned

Statslige institutioner skal kunne levere deres politisk fastsatte kerneydelser. Derfor må politikerne tænke over tempoet, jævnfør bedre balance. Det nuværende tempo for udflytning er ude af trit med virkeligheden. Dels fordi man ikke kan finde de specialister, som på dele af kerneopgaven er nødvendige for at løse opgaven på samme niveau som før, i de nye geografiske omgivelser. Dels fordi den institutionelle erfaring først om adskillige år vil komme på niveau med tidligere. Derfor vil vi et langt stykke tid

frem se langsommelig sagsbehandling og kvalitetstab på kerneydelser til borgerne.

Man må heller ikke se bort fra, at manglende institutionel erfaring også vil kunne skabe udfordringer i forhold til EU.

Så selvom der skal være arbejdsmuligheder for alle uanset geografi, må tempoet i udflytningerne – set i lyset af mine erfaringer i Landbrugs- og Fiskeristyrelsen – ikke tage overhånd. Klap hesten og giv processen den nødvendige tid og den balance, som en så vanskelig øvelse kræver. Ellers får vi et utilsigtet kvalitetstab og negative følgevirkninger blandt lønmodtagere bosiddende i hovedstadsområdet, nemlig dem, som

var ansat på en udflyttet arbejdsplads, og som nu står permanent uden job, og som mangler statslige jobs at søge.

Utryghed blandt statsansatte

Hvad mig selv angår, var jeg hurtigt klar over, at jeg ingen mulighed havde for at følge med mit job til Als. Jeg har familie og et skolebarn i København. Jeg har imidlertid været så heldig, at jeg kunne udnytte mine kompetencer i Miljøstyrelsen. Det er en stor tilfredsstillelse. Udflytningen figurerer dog stadig i min bevidsthed, for politikernes kommende planer om nye udflytninger kender vi jo ikke. Det skaber fortsat utryghed hos mange ansatte i centraladministrationen. Det må ikke medvirke til et kvalitetstab. ◀

” *Man havde sendt os ud i kulden, men bad os samtidig om at løbe hurtigere.*

Jepp Juul Petersen



JEPPE JUUL PETERSEN

- ▶ Født 1977.
- ▶ Cand.scient.soc. 2006.
- ▶ Fuldmægtig, Fødevarerhverv 2007-2011.
- ▶ Fuldmægtig, Grønt Udviklings- og DemonstrationsProgram 2011.
- ▶ Fuldmægtig, Fødevarerministeriets departement 2011-2012.
- ▶ Fuldmægtig, Landbrugs- og Fiskeristyrelsen 2012-2017.
- ▶ Fuldmægtig, Miljøstyrelsen 2017-.
- ▶ Ekstern lektor på CBS siden 2012.



“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



Compliance:

Regelryttere i høj kurs

Virksomheder opruster kraftigt på compliance, og jura er en god start, hvis du vil gøre karriere på området. Men moderne compliance handler om meget mere end regelrytteri. Du skal tolke reglerne ind i din virksomheds forretning og se mulighederne i stedet for begrænsningerne.



Som ansvarlig for compliance i Nordea Danmark bevæger Bjørn Wegener sig i krydsfeltet mellem økonomi og jura.



Af **Sten Løck** Foto **Jacob Nielsen**

Kravet er ubønhørligt, og det vokser: Virksomheder skal kende og implementere et stadigt mere omfattende regelsæt. I dag er efterlevelsen af regler, *compliance*, blevet en faglig disciplin i sin egen ret, og der er historisk stor efterspørgsel efter *compliance*-medarbejdere.

Den helt store aftager er finanssektoren, der traditionelt er underkastet reguleringer for at forhindre skattesnyd, hvidvask, terrorfinansiering og andre dårligheder. En finanskriser afløses normalt af øget regulering, og det er også tilfældet i denne omgang. Financial Times kunne for et par år siden fortælle, hvordan storbanker på begge sider af Atlanten brugte milliarder af dollar på *compliance*. Fx voksede den britiske finanskoncern HSBC's *compliance*-afdeling i årene efter finanskrisen fra 2.000 til 5.000 ansatte.

"Hvis Danske Bank skulle have ansat procentuelt lige så mange medarbejdere som HSBC, ville det svare til halvdelen af en årgang på kandidatuddannelsen i jura på KU," forklarer Nikolaj Klein, adm. direktør i rådgivningsvirksomheden Financial Compliance Group (FCG).

I dag har HSBC mere end 7.000 ansat i *compliance*, og sidste år meddelte Nordea, at man oprustede fra 400 til 1.000 medarbejdere på dette område.

Find fejlene på forhånd

Men det er ikke kun i omfang, disciplinen har ændret sig. Det er også arbejdets betydning og karakter.

"I gamle dage var *compliance* måske en støvet funktion i et baglokale, men i dag er den tættere på forretningen og på topledelsen. Det er den eneste funktion, der har en direkte linje til bestyrelsen," siger Nikolaj Klein.

Hos revisionsvirksomheden PwC ser man samme udvikling.

"Vi har i de sidste 15 år set en tydelig trend væk fra den 'gamle' *compliance*-skole, hvor du kun var en intern revisor. Du skal i dag være i stand til at tolke og formidle lovgivningens formål og principper og få dem til at gælde for forretningen. Og din tilgang skal være risikobaseret," siger Jørgen Sørensen, partner hos PwC Danmark.

Risikovurdering er et centralt element i moderne *compliance*. Det handler om at forhindre fejl, og derfor skal virksomhed og myndighed identificere de størst mulige afvigelser og dermed risici for forretningen.

"Risikobaseret *compliance* har været på vej længe og bliver nu tydeligt udmøntet i nye reguleringer som persondataforordningen. Du skal også bruge *compliance* som et prioriteringsværktøj, hvor du fokuserer indsatsen dér, hvor den har den største konsekvens for objektet, det vil sige borger eller kunde," lyder det fra Jørgen Sørensen.

Da konsekvenserne kan være enorme for en finansvirksomhed, er *compliance* i dag en meget vigtig del af forretningen.

"I Sverige bliver der givet bøder op til 50 millioner kroner. Én ting er bødernes størrelse, men også omdømmerisikoen og dermed konkurrenceevnen vejer meget tungt," siger Nikolaj Klein fra FCG.

Compliance er en mesterlære

Moderne *compliance* handler derfor om at forstå ikke kun reglerne, men også den virkelighed, hvor de skal efterleves.

"Du skal selvfølgelig kunne teorien, men det er ikke tilstrækkeligt. Du skal også være en god forhandler. En dygtig *compliance officer* kan opretholde både *compliance* og en god konkurrenceevne. Det kræver både overblik, integritet og gennemslagskraft at sidde med nogle aktiehandlere og få dem til at navigere

” Mange har den fordom om jurister, at de helst vil sige det på den sværest mulige måde. Kan du bevise det modsatte, er du kommet langt.

Heidi Højmark Helveg, partner, Horten

på den rigtige måde," siger Nikolaj Klein.

Hvem arbejder så med *compliance*? Den mest populære kategori er ikke overraskende jurister fulgt af revisorer, men der findes ingen skræddersyet baggrund, siger Nikolaj Klein, der betegner *compliance* som en mesterlære, fordi jobbet omfatter så meget mere end kun det juridiske.

Den vurdering deler Heidi Højmark Helveg, partner hos advokatfirmaet Horten. Jura er ikke nok, men det er trods alt en god begyndelse, hvis man har *compliance*-ambitioner.

"Når man nu er uddannet til at forholde sig til lovstof, så er jura en værdifuld basiskompetence. Derfor har mange virksomheder også forankret *compliance* i den juridiske afdeling.

Det er imidlertid også her, der kommer nogle udfordringer, fordi *compliance* handler om mere end regler. Din tilgang skal være, at der skal findes en løsning. I stedet for bare at sige nej, så sig 'nej, men hvad med at prøve denne model?' Forretningen skal se dig som en sparingspartner."

Derfor er den vigtigste enkeltstående kvalitet hos den juridisk kompetente *compliance*-medarbejder evnen til formidle, siger Heidi Højmark Helveg.



”Du skal være rigtig god til at kommunikere. I virkeligheden skal du bare forklare tingene til forretningen. Mange har den fordom om jurister, at de helst vil sige det på den sværest mulige måde. Hvis du kan bevise det modsatte, er du kommet langt med compliance.”

Kunstig intelligens skal hjælpe

En afgørende rammebetingelse for compliance-faget er den allestedsnærværende digitalisering. Her handler udfordringen i høj grad om automatisering.

RegTech (Regulatory Technology) hedder åbenbaringen, som compliance-ramte virksomheder, specielt i finanssektoren, sætter deres lid til. Kunstig intelligens i avanceret software kan verificere oplysninger hurtigere og mere sikkert, end det er menneskelig muligt. Der er dog grænser for, hvor meget der kan automatiseres, siger Nikolaj Klein fra FCG.

”Automatiske kontroller og påmindelser er gode værktøjer, men du kan ikke lære en maskine at drive en forretning. Der skal et menneske til for at forstå reglerens indvirkning på fx en bank.”

Og som om det ikke var nok, venter en endnu større omvæltning, en helt ny slags verificering: Blockchain. Det er teknologien bag den digitale valuta

”Der skal et menneske til for at forstå reglerens indvirkning på fx en bank.

Nikolaj Klein, adm. direktør, FCG

Bitcoin og af The Economist udråbt som den største begivenhed i finansverdenen siden opfindelsen af debet og kredit. Blockchain tilbyder en unik dokumentationsform, hvor data efter registrering hverken kan blive slettet eller ændret.

Finanssektoren er opmærksom på teknologien, og bl.a. Deutsche Bank forventer at lancere de første løsninger i slutningen af 2017. World Economic Forum forventer, at blockchain vil tegne sig for 10 procent af den globale økonomi i 2027.

Persondataforordningen truer

På den korte bane er den største compliance-udfordring af alle dog nok EU's persondataforordning, som træder i kraft den 25. maj 2018. Mens det traditionelt er forbeholdt brancher

som finans og medico at skulle indrette forretningen i henhold til reguleringer, gælder persondataforordningen nemlig virksomheder over en bred kam. Den markerer et nyt paradigme for håndtering af persondata, idet virksomheden principielt kun låner eller lejer brugers data i en begrænset periode, hvor de skal håndteres ansvarligt og sikkert.

Samtidig er bødestørrelsen op til fire procent af den globale omsætning. Indtil videre har overtrædelser af persondataloven højst kostet i størrelsesordenen 25.000 kroner. For mange virksomheder er persondataforordningen en ny oplevelse og derfor en udfordring, siger Jørgen Sørensen, partner hos PwC.

”Der har ikke tidligere været samme slags lovgivning, og mange virksomheder skal løfte sig rigtig meget, når det kommer til compliance og persondataforordningen. Den stiller nogle strenge krav, og lige nu er der et meget stort modenheds-gap, der skal lukkes. Derfor er der ekstremt stor efterspørgsel efter jurister med forstand på persondata.” ◀



”DU SKAL HAVE EN STÆRK INTEGRITET”

Bjørn Wegener har arbejdet med compliance, stort set siden han blev cand.jur. i 2002. For ham handler det ikke kun om regler, men i høj grad også om adfærd.

DEN COMPLIANCE-ANSVARLIGE hos Nordea Danmark, Bjørn Wegener, har altid godt kunnet lide krydsfeltet mellem økonomi og jura. Og han sætter pris på at være generalist med mange berøringsflader.

”Compliance er risikoen for, at vi ikke lever op til interne såvel som eksterne regler. Hvis vi ikke gør det, kan vi skade vores kunder, samfundet og os selv. Vi arbejder med at skabe rammer, så vi ikke bliver eksponeret til den risiko.”

Banker har altid arbejdet med compliance, men disciplinen har ændret sig meget i det nye årtusind. Der er sket en markant professionalisering af funktionen med bedre kompetencer og mere effektive værktøjer, påpeger Bjørn Wegener. Hos en storbank som Nordea er compliance da også en omfattende affære med indbyggede sikkerheder.



MENS DE TUNGE finansvirksomheder pr. definition er udstyret med store interne compliance-afdelinger, skal små og mellemstore firmaer ofte finde en balance mellem interne funktioner og outsourcing. Hos Formuepleje A/S valgte man insourcing, og Line Mølgaard Henriksen er Head of Legal and Compliance.

”Vi havde outsourcet compliance til et advokatkontor, men besluttede at blive

”IKKE EN SUR PLIGT”

Compliance er i sin kerne god governance og skal være solidt forankret i ledelsen, mener cand.merc.jur.

Line Mølgaard Henriksen.

selvkørende,” fortæller den 30-årige cand.merc.jur., hvis afdeling består af i alt fire personer, hvoraf de to primært arbejder med compliance hos Danmarks største privatejede kapitalforvalter med 70 medarbejdere.

”Compliance spiller en vigtig rolle i en virksomhed som vores, og jobbet er meget varieret. Vi arbejder ud fra en risikobaseret tilgang og med udgangspunkt i et compliance-årshjul for så vidt angår de løbende kontroller, risikovurderinger og stikprøver. Men der er altid noget på ad hoc-basis som etablering af nye produkter og samarbejdspartnere eller nye reguleringer som hvidvaskloven eller persondataforordningen.”

For Line Mølgaard Henriksen er compliance lige så meget et spørgsmål om kommunikation som kontrol.

”Compliance skal ikke ses som en sur pligt, men som god governance. De

fleste regler giver mening, når de bliver forklaret ordentligt, også ud fra et forretningsperspektiv. Det handler ofte om god skik og om at beskytte forbrugeren, det vil sige kunderne. Det er mit job at forklare rationalet bag reglerne og sammen med forretningen finde den bedste løsning i praksis.

Derfor skal compliance inddrages fra starten og fra toppen, siger Line Mølgaard Henriksen.

”Udviklingen inden for compliance stiller stadig større krav til den øverste ledelse om at forstå mekanismerne og giver dem et værdimæssigt afsæt. Det er en del af forretningen, og det skal vi bruge. Fx bliver vi inddraget på et tidligt tidspunkt i processen i forbindelse med nye samarbejdspartnere eller produktudvikling. Dermed minimerer vi utilsigtede problemer senere i processen.” ◀

”Banken er indrettet med ’three lines of defense’. Den første forsvarslinje er forretningen, der har ansvar for at leve op til reglerne. Den anden forsvarslinje er kontrolfunktioner som Group Compliance og Group Operational Risk, der refererer til ledelsen, og den tredje forsvarslinje er Group Internal Audit, der refererer direkte til bestyrelsen.”

De tre forsvarslinjer skal identificere fejl, men det er bedre at undgå fejlene i første omgang, og derfor handler compliance også om formidling, siger Bjørn Wegener.

”Vores udgangspunkt er en kombination af lovgivningen og forretningen. Vi oversætter lovgivningen til standarder og procedurer, som vi uddanner og træner forretningen i.”

Empati og integritet

Det er også oversættelsesfunktionen, iblandet en god portion etik, der er omdrejningspunktet i samarbejdet med forretningsenhederne i banken.

”På den ene side skal vi forklare lovgivningen til forretningen. På den anden side skal vi kunne sætte os ind i deres arbejdssituation og sammen skal vi finde en løsning. Derfor skal du have empati og gode kommunikationsevner. Men du skal også have en stærk integritet, en principfasthed, når nu man har identificeret nogle risici i forretningen.”

God compliance er derfor ikke kun et spørgsmål om regler, men også om adfærd.

”Hele grundlaget for risk og compliance management er at have en stærk kultur i organisationen, gennem hele

værdikæden. Det skal være en del af medarbejderens DNA at forholde sig til kravene og de risici, de indebærer. En stærk compliance-kultur er kendetegnet ved transparens og læring af fejl.” ◀

” En stærk compliance-kultur er kendetegnet ved transparens og læring af fejl.

Bjørn Wegener, compliance-ansvarlig, Nordea Danmark

GADGETS & APPS

Af Morten Bay, journalist og forfatter

Bærbar, når det er bedst

SURFACE BOOK KOMMER TIL DANMARK

Microsofts Surface Book-serie er langt om længe nået til Danmark. Storebroderen til Surface Pro og Surface Laptop er ifølge Microsoft den ultimative bærbare pc, hvilket anmelderne foreløbig har givet dem ret i. Den består af to dele, en tablet og en base med tastatur, der kan fås i en særlig 'Performance'-udgave. Sidstnævnte indeholder et ekstra batteri og et dedikeret grafik kort med ekstra ydelse. De to dele sættes sammen med et nyudviklet hængselsystem, der forvandler Surface Book til en fuldblods-laptop. Dens 13,5 tommer touch-skærm har en opløsning på 3000x2000 pixels, og man kan skrive eller tegne direkte på den med den medfølgende pen. Man skal dog betale en del for den høje ydelse. Surface Book starter ved 20.999 kroner.



TIL DEN LILLE SKÆRM

Disse apps skal du downloade i denne måned:



Cinema FV-5

Android

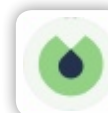
Den medfølgende kamera-app er sjældent tilfredsstillende, hvis man vil udnytte sit smartphone-kamera fuldt ud. Især på videosiden halter det ofte. Cinema FV-5 til Android råder dog grundigt bod på dette og er en video-udgave af den populære foto-app Camera FV-5. Den giver adgang til professionelle videofunktioner såsom fokusindstilling og grundigt bod på dette og er en video-udgave af den populære foto-app Camera FV-5. Den giver adgang til professionelle videofunktioner såsom fokusindstilling under optagelse, lydoptagelse fra eksterne kilder, bedre indstilling af lysfølsomhed og hvidbalance og eget valg af format og video-codec. Både lyd- og lys-niveauet angives tydeligt, så man undgår forvrængning på begge dele. Der findes både en gratis version og en betalt pro-version med endnu flere funktioner.



ExpressVPN

iOS / Android

Det er let at blive skræmt fra vid og sans, når man læser alle nyhederne om privatpersoner, der bliver hacket eller overvåget på deres smartphones. En måde at gøre sin smartphone-brug lidt mere privat på er ved at installere en VPN. ExpressVPN er en af de bedste af slagsen og sætter en krypteret forbindelse ind mellem dig og resten af internettet via en server et sted i verden. En anden fordel ved dette er, at du fx kan vælge at gå på nettet via en server i New York, hvilket pludselig giver adgang til at downloade apps og bruge tjenester, der endnu ikke markedsføres i Danmark. For at du kan udnytte ExpressVPN fuldt ud, skal du dog tegne et abonnement.



Blinkist

iOS / Android

Er du træt af ikke at kunne snakke med om de seneste nye bøger, fordi du kun har tid til at læse jobrelevant stof? Her kan appen Blinkist hjælpe - i hvert fald når det gælder *non-fiction*-bøger på engelsk om fx business, videnskab eller politik. Blinkist kondenserer både nye og gamle bøger med store idéer ned i et mere spiseligt, 15-minutters format, der tilmed bliver læst op for dig, så du kan blive opdateret, mens du kører bil eller motionerer. Det kan godt være, du ikke bliver belæst som en universitetsprofessor, men du bliver opdateret om det hele på den halve tid. Der findes en meget begrænset gratis version og et betalt abonnement.

#DMJX

DIPLOM I KOMMUNIKATION

- tag et enkelt kursus eller en hel uddannelse

I efteråret udbyder vi blandt andet disse 4 kurser

BRANDINGSTRATEGI OG KAMPAGNER

Undervisere: Mie Femø Nielsen
og Jesper Højberg Christensen

Lær at arbejde med virksomhedens identitet og image i forhold til forskellige målgrupper.

Start 18/9 | København

dmjx.dk/brandingstrategi

JOURNALISTIK FOR KOMMUNIKATØRER

Underviser: Maria Larsen og
Helle Tougaard

Få en grundlæggende indføring i, hvad det vil sige at tænke og arbejde journalistisk - og bliv en skarpere kommunikatør.

Start 21/9 | København

dmjx.dk/jourforkom

STRATEGISK KOMMUNIKATION I PRAKSIS

Underviser: Karin Sloth

Vi starter med kommunikationsstrategien og -planen og skaber mening i begreberne og orden i værktøjskassen.

Start 2/10 | København

dmjx.dk/strategikom

RÅDGIVERENS GENNEMSLAGSKRAFT

Underviser:
Anne Katrine Lund

Det er ikke nok at kunne finde de rigtige kommunikationsløsninger. Du skal også kunne få dem besluttet og gennemført.

Start 23/10 | København

dmjx.dk/raadgiver

Læs mere på dmjx.dk, hvor du finder alle vores kurser i kommunikation, sociale medier, mobilvideo, journalistik, web og design mv.

DANMARKS MEDIE- OG JOURNALISTHØJSKOLE



STUDIELIV



Benhård kamp om pladserne på business-uddannelser

Det blev til et afslag for mange af dem, der i år søgte ind på studier, som især er rettet mod det private erhvervsliv. På Copenhagen Business School glæder man sig over den store interesse, men indrømmer også, at populariteten har en social slagside.

Af **Mads Matzon**
PR-foto **Bjarke MacCarthy/CBS**

I slutningen af juli fik de håbefulde ansøgere svar på, om de var kommet ind på deres drømmestudie. På en række djøf-studier var det særdeles vanskeligt at få et ja. Således blev der kun plads på studiet til mindre end en fjerdedel af dem, der havde placeret CBS-uddannelsen International Business øverst på ønskesedlen.

Det eftertragtede studie topper listen over de 10 djøf-uddannelser, hvor der var flest ansøgere pr. studieplads i 2017. Og af de 10 har hele syv en udpræget business-vinkel.

At disse fag er placeret så højt, overrasker ikke Palle Rasmussen, der er professor i uddannelsesforskning ved Aalborg Universitet. Business-studierne

appellerer til de mange unge, der vil have en selvstændig karriere, der både lugter af noget spændende og noget internationalt.

Den store interesse for business-fag er ikke et nyt fænomen, pointerer han.

”For 20 år siden kom der en ph.d.-afhandling om gymnasieelevers interesser i forhold til deres fremtidige liv og karriere. Dengang lagde de unge også vægt på et selvstændigt og interessant arbejde og gerne noget internationalt. Dengang hed det dog ikke business,” siger Palle Rasmussen.

Tidligere havde ’business’ nemlig en klang af farlig og forbudt kapitalisme, hvilket gjorde det lidt fy-fy, vurderer Palle Rasmussen. Med tiden er det blevet mere udbredt og accepteret.

Top-10 over flest ansøgere pr. plads

Uddannelse	Sted	Ansøgere (1. prioritet)	Optagne	Ansøgere pr. plads
International Business	CBS	778	177	4,4
Erhvervsøkonomi, HA (Projektledelse)	CBS	261	85	3,1
Europæisk business, HA	CBS	321	120	2,7
Interkulturel markedskommunikation	CBS	317	130	2,4
International Business and Politics	CBS	329	137	2,4
Antropologi	KU	243	103	2,4
Business Administration and Sociology	CBS	156	73	2,1
International Shipping and Trade	CBS	111	52	2,1
Jura	SDU	330	156	2,1
Jura	AAU	246	125	2,0

Tabellen omfatter uddannelser på det samfundsvidenskabelige område – undtagen psykologi.

Kilde: Den Koordinerede Tilmelding samt egne beregninger.

CBS tiltrækker eliten

Det billede genkender Wilbert van der Meer, der er sekretariatschef for uddannelse på CBS.

”Det er blevet mere accepteret at være interesseret i en karriere i det private erhvervsliv, men vi har også gjort meget ud at lave uddannelser, der ikke kun berører de traditionelle business-områder. Vi tilbyder fx kombinationer med både business og psykologi eller filosofi, som måske tiltrækker lidt andre typer af studerende,” forklarer han.

Han nævner også CBS’ internationale profil, de gode jobmuligheder efter studiet og den forholdsvis høje løn som en afgørende faktor for, hvor de unge søger hen.

Wilbert van der Meer glæder sig selvfølgelig over den store interesse for CBS, men påpeger dog, at den har en social slagside.

”Jo flere der søger, desto flere må vi afvise, og desto højere bliver karaktergennemsnittet, der giver adgang til uddannelserne. Det er særligt børn af akademikerforældre, som får de høje snit, så lidt uden at ville det er vi blevet en slags eliteskole. Det er synd, for vores opgave er bredere end det.”

Han understreger, at det ikke kun er høje karakterer, der giver adgang til de eftertragtede business-uddannelser. 30 procent af de studerende på CBS bliver nemlig optaget gennem kvote 2, hvor det

i stedet er de studerendes motivation og interesse for studiet, der er afgørende for, om de kommer ind.

København lokker

At business-uddannelserne på CBS trækker mere end deres søsterstudier på andre danske universiteter, skyldes

ifølge Wilbert van der Meer og Palle Rasmussen, at København har en særlig tiltrækningskraft på de unge.

Som Djøfbladet beskrev tidligere i år, er det især bogligt stærke unge, der søger mod København, hvilket er med til at drive karaktersnittene yderligere opad på studierne i hovedstaden. ◀

Hæderkronede studier får flest ansøgere

Selv om det især er business-fag, der er svære at komme ind på, er det dog langt fra alle de kommende djøfere, der vil studere på det felt.

På top 10-listen over de samfundsvidenskabelige uddannelser, som flest ansøgere valgte som første prioritet i år, finder man en række klassiske djøf-studier. Øverst er jura i København, og velkendte studier som statskundskab og økonomi er også at finde på listen.

Uddannelse	Sted	Ansøgere (1. prioritet)
Jura	KU	1.298
Erhvervsøkonomi, HA	CBS	888
International Business	CBS	778
Erhvervsøkonomi, HA	AU	634
Jura	AU	614
Statskundskab	KU	479
Erhvervsøkonomi, HA	AAU	390
Statskundskab	AU	381
Economics and Business Administration	AU	369
Økonomi	KU	341

Tabellen omfatter uddannelser på det samfundsvidenskabelige område – undtagen psykologi.

Kilde: Den Koordinerede Tilmelding.

Studerende og iværksætter:

Producerer designer-ure ved siden af specialet

Kristian Asbjørn Iversen udskød sin specialeaflevering med et halvt år, fordi folk på internettet har skudt penge i tre ure, han har designet under studiet.

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

De økonomiske og moralske overvejelser om betaling for blod og sæddonation har ikke meget med designer-ure at gøre. Og så alligevel.

Kristian Asbjørn Iversen læser statskundskab og er ved at skrive speciale om førnævnte emne. Ved siden af har han designet tre armbåndsure, som folk fra hele verden har investeret ca. 211.000 kroner i via crowdfunding-plattformen Kickstarter. Der er i alt bestilt 250 ure, og når han og resten af teamet har sendt dem ud til internet-investorerne, er det planen at producere flere og sælge dem gennem en webshop.

🔗 Hvordan kom du i gang med at designe ure?

"Jeg har længe gerne ville prøve at være iværksætter. Samtidig har jeg altid været meget fascineret af ure og tænkte,

”Jeg tror ikke, jeg ville kunne have gjort det her, hvis jeg ikke havde læst statskundskab.

Kristian Asbjørn Iversen, urdesigner og stud.scient.pol.

at når jeg ikke kunne finde lige præcis det ur, jeg ville gå med, så måtte jeg jo lave det selv."

🔗 Hvordan gjorde du det?

"Til at begynde med satte jeg mig bare ned med en passer og en blyant og begyndte at tegne. Da jeg havde tegnet nok og tænkte, at det var det design, jeg gerne ville lave, så ringede jeg til designskolen i Kolding og fik hjælp til at lægge tegningerne over i et 3D-program. De tegninger har vi så videreudviklet på sammen med producenter og præsenteret resultatet på Kickstarter."

🔗 Er du god til at tegne?

"Jeg gik da til billedkunst i folkeskolen, men jeg er overhovedet ikke et geni til at tegne. Det handler mere om at lave skitser og formidle idéerne."

🔗 Bruger du din uddannelse i ur-projektet?

"Jeg tror ikke, at jeg ville kunne have gjort det her, hvis jeg ikke havde læst statskundskab. Selve designdelen er måske kun 20 procent af projektet. Resten handler om at opbygge systemer: Marketingstrategi, webshop, samarbejde med ni leverandører osv. – og så få det hele til at indgå i en større sammenhæng. Man skal holde overblikket i en ekstremt kompliceret proces, hvor vi har gang i 17 Excel-ark på én gang. Det her med at styre og lede en proces,

som er ekstremt kompleks og holde overblik – det er meget det, vi lærer på statskundskab."

🔗 Skal du ud og søge job, når du har afleveret dit speciale til december?

"Nej. Jeg vil fortsætte med vores projekt og idé. Drømmen er at få lov til at bygge det op over de næste 50 år."

🔗 Tjener du noget på det?

"Nej, tværtimod, men forhåbentlig kan vi få en løn svarende til SU, når jeg er færdig med specialet."

🔗 Er det ikke nogle ret store spillere, I går op imod på ur-markedet?

"Der er en lille håndfuld af de helt store, som nærmest sidder på det hele, og som også er superdygtige, men jeg synes, at der er nogle ting, der kan gøres bedre."

🔗 Som hvad?

"Et endnu mere enkelt design med større fokus på urremmen samt fortællingen omkring uret."

🔗 Er du en drømmer?

"Måske lidt. Med al respekt for Jante-loven, så er målet at bygge et produkt og brand op, som folk synes er fedt. Jeg har også fået god støtte af mine omgivelser, der synes, at jeg skal prøve det af, selv om de måske mener, det er lidt tosset." ◀

Kristian Asbjørn Iversen har opbygget et lille hold, der alle arbejder med hans ur-mærke IVER Denmark. Det gælder bl.a. marketinguddannede Tine Glahn Wernlund, som også ses på billedet.



RESUMÉ

Hvordan ser de videregående uddannelser ud her og nu, hvis man anlægger en SWOT-analyse på dem? Det er temaet for denne kronik. SWOT står for "Strengths, Weaknesses, Opportunities, and Threats" (styrker, svagheder, muligheder og trusler).

Styrker refererer til positive forhold angående de videregående uddannelser, som det er i universiteternes magt selv at udnytte.

Svagheder består også af interne faktorer, som universiteterne selv har magt over, men som samtidig kan hindre dem i at nå deres mål.

Muligheder er eksterne faktorer, som universiteterne burde (og kunne) udvikle.

Trusler henviser også til eksterne faktorer, som er uden for universiteternes egen kontrol, og som kan udsætte disse for alvorlige risici.



PETER NEDERGAARD

- ▶ **1957** Født i Hammel.
- ▶ **1985** Cand.scient.pol., Aarhus Universitet.
- ▶ **1990** Ph.d. om markedsintegration i EU.
- ▶ **1990-1995** Adjunkt og lektor, CBS.
- ▶ **1995-2000** Afdelingschef, Forbrugerrådet.
- ▶ **2000-2004** Kontorchef, Beskæftigelsesministeriet.
- ▶ **2004-2007** Lektor, CBS.
- ▶ **2007** Gæsteforsker på Stanford University, Californien.
- ▶ **2008-** Professor, Statskundskab, Københavns Universitet.
- ▶ **2014** Gæsteforsker, Institut für Europäische Politik, Berlin.



Foto Gregers Tycho/Pofoto

Debat

De bedste og de værste studerende

Af Peter Nedergaard, professor

Normalt anvendes SWOT-analysen på enkeltstående private og offentlige organisationer. Men i denne tekst forstås universiteterne med de videregående uddannelser som én organisation. SWOT er ikke en egentlig analyseform, men den er en kategorisering af en række faktorer, der senere kan danne grundlaget for en nuanceret analyse. For at give kronikken et vist analytisk fundament sammenholdes

de fire faktorer med de såkaldte humboldtske principper for de videregående uddannelser på universiteterne.

Principperne stammer fra den preussiske videnskabsmand, Wilhelm von Humboldt, som i begyndelsen af 1800-tallet opstillede en række retningslinjer for, hvad der burde kendetegne et godt universitet:

- En forskningsbaseret undervisning forestået af forskere med kun 'Sandheden' (med stort S) for øje i deres forskning.
- Universiteterne må derfor heller

ikke være i lommen på finansieringskilder med bestemte interesser.

- Endelig skal de studerende have en udbredt valgfrihed med hensyn til sammenstyknings af deres uddannelse.

Det humboldtske universitetsideal blev normdannende for universiteterne i Tyskland og det centrale Europa, i Skandinavien og i USA. Det stod stærkt, når styringen af universiteterne var på tale, og det har efter alt at dømme bidraget kraftigt til, at netop disse lande blev fremgangsrigt.

Her tages udgangspunkt i følgende fire spørgsmål og de humboldtske principper.

Styrker

De videregående uddannelsers styrker består bl.a. i de studerende. De nuværende studerende er sandsynligvis helt overordnet set både de bedste og de værste, som nogensinde har været tilknyttet de danske videregående uddannelser. Det er afgørende, at man fremmer antallet af de første og mindsker antallet af de sidste – det vil sige, at man altid arbejder på at få de rigtige ind. Det har måske ikke altid været tilfældet, idet indførelsen af masseuddannelserne på universiteterne har medført, at der sandsynligvis også er kommet studerende til, som ville have fået et langt bedre liv for dem selv og samfundet med en erhvervsfaglig uddannelse.

I den forbindelse skal man huske, at studerende i Danmark tilbydes helt usædvanligt gode forhold i forhold til andre lande. Her til lands har de helt gratis uddannelser og en i international sammenhæng enestående uddannelsesstøtte. Danmark er på dette område et humboldtsk lykkeland.

De bedste studerende er også mere internationalt orienterede, end de var tidligere. De møder udenlandske studerende på studiet, som de taler og måske bliver venner med. De har også tit tilbragt en kortere eller længere periode på et udenlandsk universitet eller arbejdsplads uden for Danmark, som har modnet dem og gjort dem nysgerrige på verden.

Hertil kommer naturligvis også styrken i de videregående uddannelsers lærerkårer, som stadigvæk har bedre

vilkår i form af en mindre undervisningsbyrde end i langt de fleste andre lande.

Svagheder

I forhold til de humboldtske idealer er en af de videregående uddannelsers svagheder, at mange er blevet målrettede masseuddannelser. Friheden for de studerende er blevet langt mindre, end den var. Mange studerende taler også om "at gå i skole". Er det også en nærliggende svaghed, at man tager en betalt uddannelse, fordi man synes om studielivets frihed og ikke egentlig har interesse og evner for det valgte studium? Hvis denne svaghed findes, skal man arbejde for, at det undgås, uden at institutterne straffes med et lavere tilskud, fordi den såkaldte STÅ-takst (tilskud i kraft af, at flere studerende kommer gennem eksaminerne) bliver mindre, i kraft af at de faglige krav eksempelvis øges.

En svaghed er det måske også, at der gradvis er blevet alt for megen fokus på, at al undervisning skal foregå på engelsk på mange videregående uddannelser, bl.a. af økonomiske årsager for at få betalings-studerende udefra. Engelsk skal man nødvendigvis kunne gebærde sig på, men bliver størstedelen af undervisningen engelsk, risikerer man sproglig ensformig enfoldighed. Meget viden ligger gemt i det sprog, vi bruger. Det er en svaghed, hvis dansk ikke må blive et sprog uden et rationelt videnskabeligt underlag. Det er også en svaghed, at tysk og fransk ikke forudsættes bekendt som helhed. Denne engelsksprogede monokultur er en svaghed for et universitet, som gerne ifølge Humboldt skulle befordre intellektuel biodiversitet og mangfoldighed.

Muligheder

De videregående uddannelser kan i høj grad bidrage til fremtidssikringen af det danske samfund. Det kræver imidlertid, at uddannelserne i højere grad end i dag kommer til at svare til den efterspørgsel, der er. Universiteterne bør i højere grad sørge for at levere arbejdskraften.

Det indebærer umiddelbart, at fokus mere tydeligt skal være på videregående

uddannelser med teknisk, naturvidenskabeligt, medicinsk, økonomisk og ikke-blødt samfundsvidenskabeligt indhold. Det skyldes, at det er her, jobmulighederne findes. Både forskningsmidler og antallet af optagne studerende burde ifølge denne tankegang tilpasses, således at man undgår et voksende akademikerproletariat (også kaldt prekariatet) med forkerte uddannelser og undlader at bidrage mest muligt til landets velstand og velfærd. Omvendt skulle man inden for de prioriterede fagområder sikre større valgfrihed for de studerende ifølge de humboldtske idealer.

Trusler

Truslen mod de videregående uddannelser består i en underminering af de grundlæggende humboldtske idealer. Med 'fra forskning til faktura'-tankegangen er der kommet en stigende afhængighed af ekstern finansiering, der risikerer at gå ud over noget af det dyrebareste på universiteterne: Den helt uafhængige tænkning. Fjerner man sig fra idealet om den absolutte mulighed for at tænke frit og måske endda finde frem til forskningsresultater, som endda kan være ubekvemme sandheder for somme, undermineres universiteterne og deres uddannelser.

Den store vægt på ekstern finansiering truer de videregående uddannelser på grund af følgende: Hvordan sikres forskningsfriheden, når organisation XX finansierer YY's forskning om et emne, som XX er beskæftiget indenfor? Hvordan kan man forestille sig, at YY ville fremlægge resultater, som gik stik imod XX's interesser, hvis YY vel at mærke ønsker fortsatte bevillinger fra XX?

Universiteterne står lige nu i et vadede angående de videregående uddannelser. Det er afgørende, at man handler, således at styrker udnyttes, svagheder udbedres, muligheder udnyttes, og trusler håndteres. ◀

Ovenstående handler generelt om danske universiteter og har ingen forbindelse til Peter Nedergaards ansættelsessted på Københavns Universitet.

SKRIV DIN MENING
OM INDLÆGGET

Er du enig eller uenig i Peter Nedergaards debatindlæg om kvalitet i de videregående uddannelser? Gå ind på web-adresserne nedenfor, og skriv dit bidrag til debatten.



www.djoefbladet.dk



[@djoefbladet](https://twitter.com/djoefbladet)



Selv om Helle Thorning-Schmidt dagligt trækker på sin erfaring fra Statsministeriet, har hun lært meget i sit nye job som CEO i Save the Children International.

KAN EN EKS-STATSMINISTER STADIG LÆRE NOGET?

Læringskurven har været stejl for **Helle Thorning-Schmidt** i det første år som CEO for Save the Children International i London. Hun har lagt den politiske topstyring bag sig og lært, at mere ydmygt lederskab, 360-graders-feedback og personlig udvikling er standard i ledelsespaletten ude i den virkelige verden.

Af *Annette Schultz Jørgensen* Foto *Helene Sandberg*

Kan man alt, når man først én gang har bestridt landets højeste embede? Og har man overhovedet brug for at lære mere, når man træder ned fra magtens tinde og videre ud i karrieren efter fire år som dansk statsminister?

”Overhovedet ikke! Så absolut!” udbryder Helle Thorning-Schmidt prompte efter først det ene og så det andet spørgsmål.

Fluks er hun i gang med at fortælle, hvordan nye læringskurver og ditto selv-erkendelser har været en del af hverdagen, siden hun startede som CEO for Save the Children International i april sidste år.

”20 år i og omkring politik har selvfølgelig givet mig en bred erfaring. Men det ændrer ikke på, at det at påtage sig en helt ny type rolle, i en ny branche, i et nyt land, i en global organisation har været en udfordring. Det har givet mig et kæmpe personligt ryk, i forhold til hvad jeg troede, jeg kunne, og hvordan jeg tænker,” siger Helle Thorning-Schmidt.

Djøfbladet møder hende i starten af maj. Der er gået lidt over 12 måneder, siden hun satte sig i direktørstolen i hjælpeorganisationens globale hovedkvarter i London. Hun har altså nu været almindelig leder på en almindelig pulserende arbejdsplads i et år, og det må være et godt tidspunkt at gøre status på.

I juni 2015 blev Helle Thorning-Schmidt forhenværende regeringschef og partiformand på samme dag og forsvandt lige så pludseligt ud af det danske mediebillede.

For et halvt års tid siden rundede hun de 50, hvilket fik hende tilbage i medierne, der gennem fødselsdagsportrætter og senere artikler – i varmere toner end vanligt – har fortalt os om eks-statsministerens liv efter det bratte farvel til Christiansborg. Om tomheden efter valgnederlaget. Men også glæden ved at genfinde et liv med tid til at lappe cykler og genopdage København på to hjul. Om tilfredsheden med, at første karriereskridt efter Statsministeriet alligevel ikke blev FN i Geneve, men Red Barnet i London. Ikke mindst pga. lykken over igen at leve et almindeligt liv med den ægtemand, hun i årevis har levet adskilt fra i hverdagen.

” *Jeg har skullet bevise mig selv på ny. Det har faktisk været dejligt og utrolig sundt.* ”

”*Som statsminister har man jo ikke et ledelsesansvar for en stor administration eller personale på samme måde, som jeg har her, for det har man departementschefer til at tage sig af. Men det ansvar har jeg i den grad her.*”

Hvad vi dog har hørt knap så meget om, er det nye CEO-job. Til alt held for Djøfbladet. For det er netop, hvad vi helst vil dvæle ved. Nemlig hvad hendes opgave som øverste chef i den globale børne-NGO mere præcist går ud på. Hvad foretager man sig, når man står i spidsen for 17.000 ansatte fordelt over hele kloden med et årligt budgetansvar på over to milliarder dollars? Og hvad er der tilbage at lære efter fire år i landets hårdeste job på Slotsholmen?

Det sidste vender vi tilbage til. Lad os starte med det første.

I spidsen for ny konstellation

Som CEO for Save the Children International befinder Helle Thorning-Schmidt sig i toppen af den paraplyorganisation, der udstikker den overordnede retning for hjælpeorganisationens 29 medlemsorganisationer, 56 landekontorer og altså 17.000 ansatte. Det internationale kontor er en forholdsvis ny konstellation. Etableret for bare fem år siden for at skabe større synergi mellem medlemmernes programmer og hjælpearbejde i de 120 lande, hvor man er til stede og hjælper 60 millioner børn om året.

”Vi løser utrolig mange opgaver hver dag gennem programmer i næsten hele verden. Men helt overordnet har vi tre mål for alt, hvad vi gør. Vi arbejder for en verden, hvor alle børn overlever deres første fem år og ikke dør af sygdomme, vi kunne have forhindret; hvor alle børn har ret til at gå i skole; og hvor alle børn har ret til at leve et liv uden vold. Og mest er vi optagede af de børn, der har det allersværest. Fx de, der er på flugt, hvad enten det er fra naturkatastrofer, fattigdom, krige og konflikter, og som udgør omkring 30 millioner børn

i dag og desværre flere end nogensinde før. Eller de børn, der lever med krig i hverdagen, sult, børneægteskaber eller diskrimination eller anden nød,” siger hun.

Ansvarlig for alle aktiviteter

Vi har taget plads i hjørnet af det store kontorlandskab, der udgør den humanitære organisations hovedkontor, og som huser de 200 ansatte i St Vincent House. Lige midt mellem Trafalgar Square og Leicester Square i det centrale London. I et mødelokale med glasvægge som er det eneste sted på adressen, hvor man kan lukke døren.

”Som CEO for organisationen er jeg ansvarlig for hele vores internationale operative virksomhed og altså alle vores udviklingsmæssige eller humanitære opgaver i hele verden. Det er med andre ord min opgave at sørge for, at vi gør den størst mulige forskel for de penge, vi har at gøre godt med. En stor opgave handler dog også om hele tiden at afveje risici i alle vores aktiviteter. Og så ikke mindst at arbejde for, at vi får givet en global stemme til den sag og de børn, vi kæmper for.”

Thorning-Schmidts ansvar lyder som noget, der er til at tage at føle på: Hun leder tusindvis af ansatte, budgettet er på flere milliarder dollars, og organisationens mål er at gøre en forskel for millioner af truede børn over hele kloden.

Hun ser selv det vigtigste i CEO-jobbet som det at bevare et konstant fokus på helheden i den enorme organisation og have et horisontalt blik på alt det, Red Barnet gør. Og så at sørge for, at organisationens mange tusinder af ansatte og frivillige på tværs af landegrænser kan arbejde som én enhed og undgå silotænkning. En rolle, som

har paralleller til hendes forrige som statsminister, men som også har krævet, at hun har måttet tilegne sig en hel del nye kompetencer.

På forkant af kriserne

Hun har eksempelvis måttet bruge mere tid på at forstå, hvordan det globale politiske klima udvikler sig. Og på den baggrund forsøge at forudsige, hvor kommende kriser og konflikter opstår, og hvor Save the Children derfor skal stå klar.

”Meget af vores arbejde tager afsæt i katastrofer og i kriser. Og selvom der også var masser af krisehåndtering i mit job på Christiansborg, er den, der foregår her, anderledes. For den handler om at kunne være på forkant og om at scanne verden for at forstå, hvor og hvornår næste krise rammer, og hvor vi skal rykke ud. Selv når det gælder naturkatastrofer. Man kan jo aldrig forudsige fremtiden, men man kan rent faktisk forberede sig på meget ved at læse verden rigtigt. Og det er en del af mit job,” siger NGO-direktøren.

En rigtig CEO

Helle Thorning-Schmidt ligner sig selv. Håret, makeuppen og den mørke habit er alt sammen lige så stilrent og ulasteligt som i Christiansborg-tiden. Fremtoningen er nøjagtigt lige så professionel, og hun taler med samme livlige anslag, som man husker hende som statsminister.

Alligevel er det, som om en del af det politiske livs facade har forladt hende. Som om hun giver plads til en mere oprigtig og ærlig version af sig selv. I hvert fald indrømmer hun ikke blot, at der har været meget at lære det første år på direktørposten. Hun kalder ligefrem



Som topleder i en NGO har Helle Thorning-Schmidt måttet lære at involvere stakeholder tidligere i beslutninger.

læringskurven for stejl og til tider sej. Og fortæller åbent om, at hun har været mest på bar bund, hvad angår at indtage rollen som ”rigtig CEO”, som hun selv udtrykker det.

”Som statsminister har man jo ikke et ledelsesansvar for en stor administration eller personale på samme måde, som jeg har her, for det har man departementschefer til at tage sig af. Men det ansvar har jeg i den grad her. Og det er en ny faglig rolle for mig. Derfor har jeg skullet lære at være en rigtig CEO, hvilket klart har givet en stejl læringskurve,” siger hun.

17.000 mennesker i én retning

Den læringskurve har indeholdt flere ting. Bl.a en forståelse for, hvordan man leder tusindevis af mennesker i samme retning, så de kan levere det bedste, så organisationen kan gøre det samme. Desuden vigtigheden af at formulere en fælles retning med så meget gennemslag, at hele 17.000 mennesker tror på den. Og ikke mindst også lægge retningen helt om, når der er behov for det, og igen få de mange ansatte med på det kursskifte. Hvilket igen har lært

Thorning-Schmidt om vigtigheden af både at kunne lede op og lede ned.

Opad i forhold til at arbejde med en professionel bestyrelse for første gang i hendes liv. Og nedad i forhold til at lære, hvordan beslutningsprocesserne foregår i den virkelige verden, hvor det ikke er nok at kunne tælle til 90. Man er rent faktisk nødt til at have folk til at tro og handle på det, der bliver besluttet. Det har krævet aflæring af et par gamle politiske vaner.

”Jeg er jo meget kontant, når der træffes beslutninger. Men jeg har måttet lære her, at i de faser, hvor beslutninger skal forankres, er man nødt til at involvere folk meget tidligere i processen, end jeg har været vant til. Jeg brugte selvfølgelig også meget tid på *stakeholder management* som partileder og statsminister, men her er det sat mere i system, fordi det er en global og medlemsbaseret organisation. Hvis man ønsker, at tingene skal leve i de 120 lande, hvor vi arbejder, kan man ikke give folk en ordre, som de skal handle på. De skal inkluderes ordentligt i processerne. Det er jo noget med at forstå, hvordan man får indflydelse

på de forandringer, man gerne vil skabe i en organisation,” siger eks-statsministeren, der altså har måttet lægge det politiske livs topstyrende ledelsesform og kontante ordrer bag sig til fordel for en mere involverende stil.

Et blødere toneleje

”Det har klart betydet, at jeg har skullet finde en blødere ledelsesstil. For politik er en anden liga, og som formand for Socialdemokratiet har man altså meget at skulle have sagt. Men den form fungerer ikke i den virkelige verden. Her taler man til og med hinanden på en anden måde end i den politiske,” siger Helle Thorning-Schmidt.

Det har slået hende, hvor professionelt og seriøst den humanitære sektor, som hun nu er en del af, har taget moderne ledelsesredskaber og metoder til sig – i modsætning til det politiske system.

”Noget andet, jeg har skullet vænne mig til, er, at alle her giver hinanden systematisk og konstruktiv feedback, hvilket er uhørt i den politiske verden, hvor det mere foregår bag om ryggen på en. Her er der 360-graders-vurderinger

på alt, hvad man laver – også alt det, jeg laver. Og her forventes det faktisk, at man udvikler sig, også som CEO. Også på det personlige plan,” fortæller hun med et smil, som afslører, at hun godt ved, at det svar kræver uddybning.

”Jamen, det har igen handlet om min ligefremme og direkte facon. Den har jeg jo altid selv haft det fint med. Men jeg har været nødt til at lære at finde en mindre kontant kommunikationsform. Og så har jeg skullet lære at kommunikere mere præcist. Når man arbejder i en dansk sammenhæng og inden for samme kulturelle fællesskab, finder man hurtigt en indforstået jargon. I en global organisation er man nødt til at kommunikere mere følsomt og tage flere mellemregninger med,” siger hun.

Startede som ubeskrevet blad

Selvom læringskurven altså har været stejl, beskriver Thorning-Schmidt også det seneste år som utrolig sundt og stærkt berigende. Sundt, fordi det har været godt for hende at komme væk fra Danmark og den politiske trummerum. Og berigende, fordi hun er blevet udfordret på helt nye dimensioner i sit nyt job. Bl.a. fordi hun trods sin fortid blev modtaget som et så godt som ubeskrevet blad, da hun trådte ind i organisationen første gang og derfor skulle bevise sit værd fra bunden.

”Alt det, jeg kom med, var jo ikke velkendt her i organisationen. Så jeg har skullet bevise mig selv på ny. Det har faktisk været dejligt og utrolig sundt,” siger hun.

Hun anbefaler alle, der har rundet de 50 og mener, at de har lært, hvad der er at lære, om at tage et fagligt spring fra 10-metervippen og lave et radikalt sporskifte i livet. Og på spørgsmålet, om der virkelig er noget, der kan føles som en 10-metervippe efter fire år på posten som statsminister, svarer hun som i starten af interviewet.

”Selvfølgelig! Uanset hvor man har været, og hvad man har lavet, kan man altid blive udfordret. Men det kræver jo, at man gider gå derhen, hvor udfordringerne er, og at man tør udfordre sig selv. Det kræver igen, at man er villig til at indrømme, at der er ting, man

” *Jeg har været nødt til at lære at finde en mindre kontant kommunikationsform.* ”



HELLE THORNING-SCHMIDT

- ▶ 50 år.
- ▶ Cand.scient.pol. fra KU, 1994.
- ▶ Sekretariatsleder for de danske socialdemokrater i Europa-Parlamentet, 1994-1997.
- ▶ International konsulent i LO, 1997-1999.
- ▶ Medlem af Europa-Parlamentet, 1999-2004.
- ▶ Formand for Socialdemokraterne 2005-15. Statsminister 2011-15.
- ▶ Direktør for Save the Children International, 2016-.

ikke ved. Og det synes jeg faktisk, at jeg har gjort,” siger NGO-direktøren og fortsætter:

”Det betyder jo ikke, at man ikke samtidig kan hvile på den ballast, man har med sig. Jeg lærte en masse som partiformand og statsminister, og meget af det bruger jeg her hver eneste dag,” siger hun.

Ballasten fra Statsministeriet

Det gælder fx evnen til at håndtere akutte kriser, som var daglig kost i statsministeriet. Og som der også er hårdt brug for i CEO-stolen hos Save the Children.

”Der skal meget til, før en krise er en krise for mig. Hvilket er noget, jeg virkelig også trækker på her. For her er kriser nødvendigvis en del af hverdagen, når man som os insisterer på at være de steder i verden, hvor de mest nødlidende børn befinder sig. Derfor sker der også uforudsete ting her dagligt, som skal håndteres. Og det kan jeg,” siger Thorning-Schmidt.

En anden ballast fra tiden som statsminister handler om at kunne holde selv den voldsomste kritik i en armslængde – bl.a. ved at insistere på, at den aldrig er personlig.

”Jeg har lært, hvor vigtigt det er at holde kritikken væk fra sig selv. At kunne bevare en grundfølelse af, at man er god nok som person. Og det har jeg altid forsøgt. Også i de voldsomste perioder. Altså holde fast i, at jeg, selvom jeg fik kritik, stadig var en god nok kone for Stephen, en god mor, datter og ven. For kan man det, er det sværere at blive rigtig rystet i sin kerne, tror jeg,” siger Thorning-Schmidt.

Hun understreger, at det dog aldrig må betyde, at man helt lukker ørerne og ignorerer kritikken. For den kan samtidig være kilde til læring.

”Man skal altid bevare en åbenhed, så man hele tiden bliver klogere. Det bestræbte jeg mig på som statsminister, og det gør jeg også her. Og derfor føler jeg også, at jeg har lært ufattelig meget på bare et år. Både fagligt og personligt. Jeg har haft dage, hvor min hjerne virkelig har været på overarbejde, og hvor jeg næsten ikke har kunnet fordøje alt det, jeg har lært. Men det har alt sammen været en gave.” ◀



Kriser er en del af hverdagen i Save the Children International, og Helle Thorning-Schmidt trækker ofte på sin erfaring med at håndtere kriser i sin statsministertid.

Estland er europamester i offentlig IT

En langsigtet og ambitiøs strategi har løftet det lille baltiske land op i den digitale superliga. Skarpt politisk fokus og mod til at tage chancer er baggrunden, siger den danske ambassadør i Estland, **Søren Kelstrup**.

Estland er topscorer i EU's digitale indeks, DESI, når det gælder digitale offentlige services.



Af *Helle Baagø* Foto *Sean Pavone/Alamy*

Få minutters kørsel fra luft-havnen i Estlands hovedstad Tallinn ligger showroomet e-Estonia, som ofte får fint besøg. Listen over prominente gæster tæller Tysklands kansler, Angela Merkel, Japans tidligere finansminister, Akira Amari, talrige ambassadører og erhvervsdelegationer.

Mens Djøfbladet er på research, ankommer en gruppe japanske forretningsfolk for at få fortællingen om, hvordan et land med kun 1,3 mio. indbyggere og bare 25 års historie som selvstændig nation er rykket ind i kredsen af digitale first-movers.

Der bliver bukket og trykket hænder. Projektleder Julius Stokas stiller sig foran storskærmen og tapper sig igennem den lange liste af slides over bemærkelsesværdige resultater.

Nettet er en menneskeret

At mødet finder sted i Tallinn og ikke i København, er alt andet end tilfældigt. På flere områder er danske services sejlet agterud af estiske tjenester, som gør livet lettere for private borgere og virksomheder og giver staten store økonomiske gevinster. Mens Danmark i alle øvrige kategorier af EU's DESI-indeks (Digital Economy and Society) ligger i top, får vi baghjul af esterne inden for området Digital Public Service.

Den danske ambassadør i Estland, Søren Kelstrup, har fulgt udviklingen, siden han som ung studerende i 1992 måtte stå i kø i Tallinn for at købe mad. I dag er han "grundlæggende ret imponeret" over, at landet har bevæget sig fra noget gråt og trist, som han siger, til et dynamisk samfund, der i 2000 ved lov erklærede internettet for en fundamental menneskerettighed.

"Efter selvstændigheden har esterne haft en angst for at forsvinde fra landkortet, og derfor har de brugt IT til at brande sig internationalt. De ved, at internettet

og digitale løsninger spiller en stor rolle for velfærd og konkurrenceevne.

Digitalisering er højt prioriteret politisk, bl.a. i kraft af en ambitiøs strategi fra den tidligere præsident, Toomas Hendrik Ilves. I dag er skinnerne lagt ud for en fortsat udvikling, som uden tvivl vil få endnu et skub fremad, efter at esterne har overtaget EU-formandskabet i efteråret 2017," siger Søren Kelstrup.

Da Estland blev uafhængigt efter murens fald, tilbød Finland landet at få det gamle analoge finske telefonsystem gratis. Nej tak, var svaret fra esterne, som derefter udviklede deres egen digitale version, fortæller den danske ambassadør.

"Esterne vil hellere være med til at forme løsningerne, i stedet for at løsningerne former sig selv. De minder lidt om den lille frække dreng i klassen, der tør noget. Vi ligger rigtig fint i Danmark inden for digitalisering. Men det, vi kan lære af esterne, er, at de ikke er så bange for at tage chancer," siger Søren Kelstrup.

Data-snuseri er fyringsgrund

Nytænkningen præger også den løsning, som er esterernes svar på det danske cpr-system. I Estland er ejerskabet til persondata vendt på hovedet.

"Det er borgerne, der ejer og kontrollerer deres egne data. Staten har kun ret til at bruge data i det omfang, borgerne giver dem adgang til det," fastslår Julius Stokas, projektleder i det digitale showroom e-Estonia.

Offentligt data-snuseri er fyringsgrund, og borgerne har selv kontrol med, hvem der tjekker deres data og hvorfor.

Erfaringer fra tiden under Sovjetunionen har sat sig spor i de digitale services og skabt en af verdens mest transparente og privatlivs-venlige relationer mellem borger og stat.



”Borgerne ejer deres data. Staten har kun ret til at bruge data i det omfang, borgerne giver dem adgang til det”

Julius Stokas, projektleder, e-Estonia



Alle estiske myndigheder lagrer data på hver deres lokale server. Ingen instans kan få adgang til andres data, medmindre de er autoriserede til det. Hver gang der bliver kigget på eller ændret data, skaber systemet en rapport over bevægelserne, som borgeren kan følge med i på sin egen portal.

”Hvis en offentlig ansat, fx en politi-assistent, har kigget på en borgers data uden at have en åbenlys grund til det, kan borgeren lægge sag an. Har den ansatte ingen forklaring, bliver vedkommende fyret. Tillid er afgørende for, om Estlands borgere vil anvende de digitale services,” siger Julius Stokas.

I foråret 2017 har estiske politibiler fået installeret en computer, som kan bruges til hurtige opslag i databasen over køretøjer.

”Da en af mine bekendte forleden kom hjem efter arbejde og loggede på, kunne han se, at politiet havde tjekket

ID-kort er nøglen til service



To pinkoder, stærk kryptering og adgangen til at bruge digital signatur. Det er det digitale dna i esternes personlige ID-kort. Kortet er kernen i kommunikationen mellem borgerne og det offentlige.

Det giver adgang til offentlige portaler i forbindelse med alt fra selvangivelse til sygejournaler og bruges til bank-transaktioner og alle former for kontrakter. Med digital signatur kan esterne købe biler og ejendomme og som noget nyt også optjene kundepoint i butikker. I Tallinn og Tartu er offentlig transport gratis for lokale borgere, så her fungerer ID-kortet som gratis rejsekort.

ID-kortet findes også i en mobilversion og kan bruges ved e-valg. Ved sidste parlamentsvalg stemte over 30 procent af esterne digitalt, og det er verdensrekord. ◀



Foto Eric Vidal/Scampix

Estlands statsminister Juri Ratas har i efteråret 2017 formandskabet for EU. Her mødes han med EU-Kommissionens formand, Jean-Claude Juncker.

hans nummerplade, da han havde overskredet en fartgrænse. 12 timer senere fik han bøden elektronisk. Systemet virker,” kan Søren Kelstrup bekræfte.

Motorvej mellem servere

Mens Danmark og andre lande kæmper med at få etableret et sikkert og fleksibelt flow mellem datasiloer i den offentlige sektor, har esterne udviklet en 'X-road'. Den digitale motorvej er en højt krypteret trafikåre for transaktioner mellem offentlige myndigheders lokale servere.

X-road er nu eksporteret til Finland via en mellemstatslig aftale, der er underskrevet med digital signatur. Så nu kan finnerne, hvis de kommer til skade i Estland, give de estiske læger adgang til deres sundhedsdata via X-road – og omvendt. Sverige er i gang med at teste X-road med henblik på at kunne udveksle data med Finland og Estland.

Konklusionerne fra en nordisk-baltisk ministerkonference i slutningen af april 2017 indikerer, at også andre lande i Norden kan komme med på den estiske model. En erklæring fra konferencen fremhæver, at den nordiske region skal arbejde tættere sammen om udviklingen af grænseoverskridende infrastruktur til digitale tjenester.

X-road sparer, hvad der svarer til 3.000 medarbejders kontinuerlige arbejde på et år, skønner den estiske forsker Kristjan Vassil fra Tartu Universitet. e-Estonia.com angiver, at landet generelt sparer cirka to procent af bruttonationalproduktet på offentlige digitale services. ◀

” Esterne vil hellere være med til at forme løsningerne, i stedet for at løsningerne former sig selv.

Søren Kelstrup, Danmarks ambassadør i Estland



Åbne grænser for e-borgere

Med et 'e-residency' kan borgere fra andre lande få adgang til at etablere virksomhed i Estland. En win-win for landet, siger branchedirektør i Dansk Industri, **Adam Lebech**.

Estland er det første land i verden, der har nedbrudt fysiske grænser med en digital service rettet mod borgere og virksomheder i andre lande. E-residency hedder programmet, der giver ikke-estere adgang til offentlige platforme og tjenester i Estland.

Som e-resident får man et personligt ID-kort og kan indberette og betale skat, oprette virksomhed og få en bankkonto i Estland ved hjælp af digital signatur.

”Det er en spændende ordning, som med digitalisering gør det muligt for en virksomhed at fungere virtuelt i Estland. Den er en ren win-win for landet, fordi esterne potentielt får tiltrukket investeringer og samtidig styrker deres markedsrelationer med resten af verden. E-residency kan fx blive en attraktiv mulighed for engelske virksomheder efter Brexit,” siger branchedirektør i Dansk Industri, Adam Lebech.

Han peger på, at især muligheden for at benytte digital signatur på tværs af grænser har stor værdi for virksomheder, der investerer i Estland, og for

borgere, der har en tilknytning til landet, fx hvis man som mange finder ejer et sommerhus.

”Estland er en lille økonomi, men dygtig til hurtigt at omstille sig og udnytte mulighederne i digitalisering. Esterne udvikler kreative løsninger og er på mange måder first-movers,” siger han.

150 danske e-residents

Ifølge e-Estonia har 450 e-residents etableret virksomheder i Estland siden programmets start i 2014. Ca. 10.000 udlændinge, heraf 150 danskere, har fået godkendt et digitalt borgerskab i landet. I toppen af listen over ansøgere ligger Finland, Rusland og USA, efterfulgt af Ukraine og England.

”Vores ambition er, at vi i 2025 har 10 mio. e-residents og 1.000 virksomheder, der bruger muligheden,” fortæller kommunikationschef Adam Rang fra programmet. ◀



”

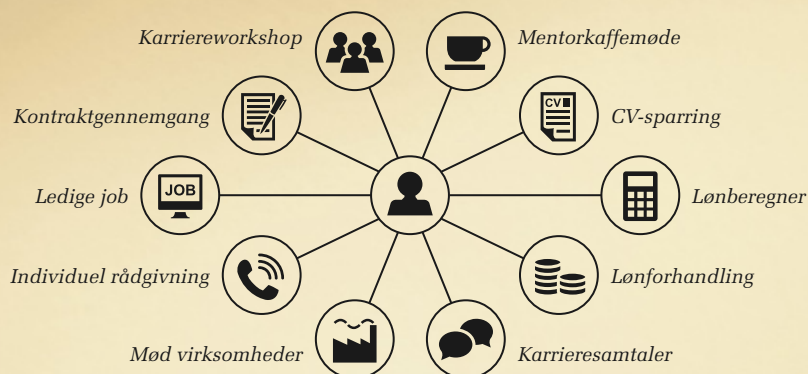
Jeg skiftede jo ikke fra den ene storklub til den anden – alligevel følte jeg mig lidt som en stjerne.

*Peder Hjersing, Director, EY.
Medlem af Djøf siden 1996.*

Nyt job?

To ud af tre djøfere går med tanken om at skifte job. Mange gør alvor af det. De fleste rådfører sig med deres netværk, en mentor eller Djøfs specialister.

Få nye vinkler på næste skridt i din karriere



Som medlem har du en enorm erfaring til din rådighed. Både hvis du overvejer at skifte job, og hvis du allerede er midt i processen.

Vi er klar – også når det skal gå stærkt.

djoef.dk/nytjob

Socialpsykolog Sabina Pultzs forskning peger på, at unge dagpengemodtagere oplever både større skam og selvbebrejdelse end ældre ledige.



RESUME

”Mange unge dagpengemodtagere oplever, at de stilles til regnskab for, hvorfor de ikke har arbejde, og at svaret har tendens til at gå i negativ retning af, at de er inkompetente, kræsne eller dovne.”

Det siger socialpsykolog Sabina Pultz, som med en spørgeskemaun-

dersøgelse blandt 360 unge dagpengemodtagere og dybdegående interviews med 39 af dem kan påvise en øget forekomst af skam, selvbekendelse og angst.

Hovedparten af de interviewede fandt beskæftigelse, inden den toårige dagpengeperiode udløb for dem.

”Ud fra et meget snævert økonomisk perspektiv kan man måske godt argumentere for, at et system, der er så ubehageligt at være i, som hovedparten af mine interviewpersoner giver udtryk for, er effektivt og kan spare det offentlige for nogle udgifter. Men jeg tror bare, det er en

fejlslutning,” siger Sabina Pultz.

Hun vurderer, at det offentlige Danmark kunne opnå mindst lige så gode resultater med en jobsøgningsindsats, hvor der fokuseres mindre på de lediges personlige egenskaber og mere på de lediges faglighed og det arbejdsmarked, som de skal ud på.

Unge ledige skammer sig

Unge dagpengemodtagere er på et uendeligt og stressende arbejde for at finde beskæftigelse, og deres livskvalitet er markant dårligere end jævnaldrende i arbejde og ældre dagpengemodtagere. Det viser ny forskning af socialpsykolog **Sabina Pultz**.

Af Lars Lønstrup Foto Jacob Nielsen

Velkommen i taberklubben. Sådan beskriver en ung, højtuddannet dansker sit første møde med dagpengesystemet. Og han er ikke alene om at føle skam over sin arbejdsløshed og frygte, at det aldrig vil lykkes at finde et godt job.

Det viser en ny undersøgelse blandt 360 unge akademikere på dagpenge, som socialpsykolog Sabina Pultz fra Københavns Universitet har gennemført, og som for nylig indbragte hende en ph.d.-grad.

Dagpengemodtagerne er under 35 år, de har været arbejdsløse mellem seks uger og to år, og de har det markant dårligere med sig selv end deres tidligere studiekammerater, som har fundet arbejde. De unge dagpengemodtagers

livskvalitet er også lavere end hos ældre dagpengemodtagere over 35 år, som har haft arbejde, men nu har mistet det igen. De unge dagpengemodtagere skammer sig mere og bebrejder i højere grad sig selv for deres status som arbejdsløse, end ældre dagpengemodtagere gør. Og hårdest ramt er dimittenderne, som udgør 70 pct. af svarepersonerne.

”Før var jeg under beskyttelse af at være studerende, men nu er jeg arbejdsløs og føler mig meget udsat.”

Det siger en af de unge dagpengemodtagere i undersøgelsens kvalitative del, som hviler på dybdeinterviews med 39 unge dagpengemodtagere, hvoraf knap hver femte har en samfundsvidenskabelig uddannelse.

”Udsatheden bliver skærpet af, at det i forvejen er hele éns identitet, der er på

spil, når man befinder sig i overgangen mellem at være ung og blive voksen,” siger Sabina Pultz.

”Hvor man i studietiden har en oplevelse af, at arbejdslivet kan gå i alle mulige – også gode – retninger, så oplever mange, at de nu stilles til regnskab for, hvorfor de ikke har et arbejde. Og at svaret har tendens til at gå i negativ retning af, at de er inkompetente, kræsne eller dovne.”

Føler sig overvåget

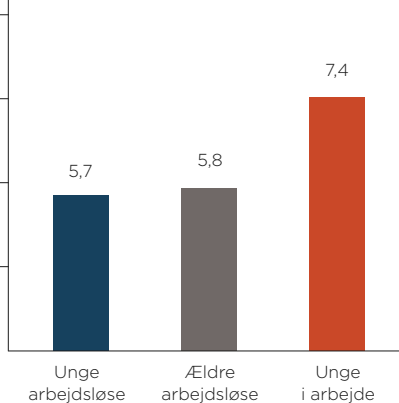
Det negative blik, som de unge dagpengemodtagere føler, at de har hvilende på sig – og som de altså også i vid udstrækning retter mod sig selv – er sammensat af flere komponenter, som alle trækker i retning af, at det er den enkeltes eget ansvar at finde et arbejde, fremhæver hun.

OM STUDIET

Sabina Pultz' forskning baserer sig på:

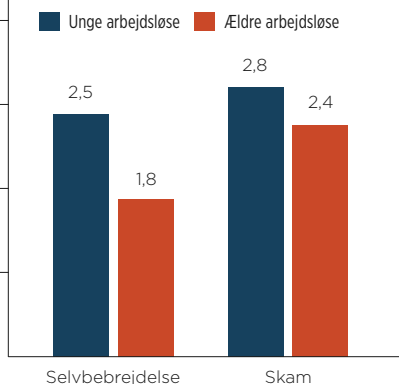
- En stor spørgeskemaundersøgelse blandt henholdsvis 357 dagpengemodtagere under 35 år; en kontrolgruppe på 183 jævnaldrende medlemmer af A-kasserne, som er i arbejde; samt 63 ældre dagpengemodtagere med en gennemsnitsalder på ca. 50 år. Respondenterne kommer fra en bred vifte af fag og hører under enten Magistrenes A-kasse eller Akademikernes A-kasse.
- Dybdegående interviews med 39 dagpengemodtagere under 35 år. Heraf lidt under hver femte med samfundsvidenskabelig uddannelse.

Lavere livskvalitet blandt ledige



Skalen går fra 2 til 9 med 2 som det laveste.

Unge har det dårligere med sig selv



Skalen går fra 1 til 5 med 1 som det laveste.

”En af mine interviewpersoner siger, at han føler, at staten er flyttet ind i hans dagligstue og overvåger, om han nu også skriver det påkrævede antal ansøgninger og i det hele taget gør nok for at finde et job. Den oplevelse af mistænkeliggørelse og trussel om at få frataget dagpengene, hvis man gør det mindste forkert, giver mange i undersøgelsen udtryk for,” siger Sabina Pultz.

For enkelte af dem, hun interviewede, havde det som konsekvens, at de helt fravalgte at få dagpenge, selv om de var berettiget til at få dem. Andre turde ikke spørge a-kassen til råds eller begyndte at snyde a-kassen ved fx at påstå, at de havde skrevet flere ansøgninger, end de reelt havde.

Parallelt med oplevelsen af kontrol og mistænkeliggørelse fortæller mange, at de føler sig mentalt invaderet af rådgivning om at blive mere udadvendte og bedre til at sælge sig selv, når de møder op til jobsøgningskurser i deres a-kasse.

”De unge dagpengemodtagere opfordres til at kigge indad og arbejde med sig selv, så de kan virke mere passionerede og dedikerede, når de kontakter en arbejdsplads. Og så lægges der meget stor vægt på, at man skal bruge sit netværk så aggressivt som overhovedet muligt. Ja, nogle får ligefrem at vide, at de skal ’voldtage’ deres netværk,” fortæller Sabina Pultz.

Grænseoverskridende rådgivning

Flertallet af de unge arbejdsløse oplever sådanne råd som personligt grænseoverskridende, ligesom de sætter spørgsmålstegn ved, om det overhovedet virker.

”For på hvilken arbejdsplads for højtuddannede får man job ved at mase sig ind på en beslutningstager – fx ved at ringe direkte til vedkommende og aflevere en salgstale på 30 sekunder om alle sine personlige fortræffeligheder – sådan som en af mine interviewpersoner blev opfordret til og gik totalt i baglås over,” spørger Sabina Pultz.

Samtidig medfører en meget offensiv og ufokuseret netværksstrategi, at den jobsøgende altid er på ansøgningsjagt og aldrig kan holde fri og lade op, fremhæver hun.

”Efter mine interviews med tre nyuddannede ingeniører, som jeg

gennemførte hver for sig, spurgte de alle som én, om jeg kendte en åbning på deres arbejdsmarked. Det så jeg som udtryk for, at de virkelig havde adopteret rådet fra deres a-kasse om at netværke i enhver sammenhæng, men uden at reflektere over, hvornår det er relevant. For hvor skulle jeg, som er psykolog, vide det fra? På den måde kommer man jo som arbejdsløs på et uendeligt og stressende arbejde, hvor man principielt kan stoppe enhver, man møder på gaden, og spørge om det samme.”

Flertal kom i arbejde

Sabina Pultz har for nylig fulgt op på, hvordan det er gået de fleste af de 39 dagpengemodtagere, som hun i 2015 interviewede til sin ph.d.-afhandling. Det lykkedes hende at få fat på 30. Heraf var de 29 i beskæftigelse, eller havde været det i et korterevarende ansættelsesforløb og var nu igen på dagpenge, mens en enkelt var på arbejdsmarkedsydelse, fordi hans dagpengeter var udløbet.

Svækker det ikke din kritik af a-kassernes rådgivning, når så mange af de unge dagpengemodtagere efterfølgende finder beskæftigelse. Så må systemet da virke meget godt?

”Ud fra et meget snævert økonomisk perspektiv kan man måske godt argumentere for, at et system, der er så ubehageligt at være i, som hovedparten af mine interviewpersoner giver udtryk for, er effektivt og kan spare det offentlige for nogle udgifter. Men jeg tror bare, det er en fejlslutning,” svarer Sabina Pultz.

”Forklaringen skal snarere søges i, at der som udgangspunkt er tale om kompetente mennesker, som har taget en lang videregående uddannelse, og som kommer ud på et arbejdsmarked, hvor muligheden for at finde beskæftigelse i de senere år er blevet væsentligt bedre, end den var for fem og ti år siden. Med det udgangspunkt kan man sagtens forestille sig, at a-kasser, der benyttede et andet sæt teknikker over for dagpengemodtagere, kunne opnå mindst lige så gode eller bedre resultater i forhold til at få dem i arbejde. Og det vel at mærke uden at producere al den angst og alt det ubehag, som mine svarpersoner giver udtryk for.”

Flere midlertidigt arbejdsløse

Sabina Pultz deltager i et forsknings samarbejde med den amerikanske sociolog Ofer Sharone om at implementere en model for jobsøgning, hvor den arbejdsløse tro på egne kvalifikationer understøttes, og hvor rådgivningen blander sig mindre i den lediges personlige egenskaber.

”Vores hovedpointe er, at jobkonsulenter skal være opmærksomme på, at det let efterlader en følelse af meningsløshed hos de arbejdsløse, hvis de hele tiden opfordres til at lave om på deres personlighed. Hvis man i stedet skaber et rum, hvor der fokuseres mere på de lediges faglighed og på det arbejdsmarked, som de skal ud på, giver det bedre mulighed for at fokusere sin jobsøgning. Samtidig med at der åbnes op for, at de unge ledige kan dele erfaringer med hinanden.”

Modellen har været afprøvet på arbejdsløse i Boston med opløftende resultater for både deltagerens livskvalitet og evne til at finde beskæftigelse, oplyser Sabina Pultz.

Efter nylig presseomtale af hendes forskning er hun blevet kontaktet af en a-kasse for akademikere, der ønsker dialog om, hvordan jobsøgningsindsatsen over for højtuddannede kan forbedres.

”De siger, at det jo ikke er a-kasserne, der har skabt de regler og politiske vilkår, som lægger pres på alle aktører i arbejdsløshedssystemet. Og det kan jeg godt følge,” siger hun.

”Med eksempelvis politikernes beskæring af dagpengereetten og en offentlig debat, der i vid udstrækning placerer ansvaret for arbejdsløshed hos de arbejdsløse selv, er der brug for større samfundsmæssige ændringer i synet på arbejdsløshed, end a-kasserne kan udvirke på egen hånd. Midlertidig arbejdsløshed er allerede i dag et vilkår for mange akademikere, fordi flere og flere stillinger er midlertidige projektansættelser. Den udvikling vil fortsætte, og som højtuddannet vil det blive mere og mere almindeligt at være på dagpenge i kortere eller længere perioder af sit arbejdsliv. Det må vores måde at se og diskutere arbejdsløshed på nødvendigvis tage højde for,” siger Sabina Pultz. ◀



SABINA PULTZ

- ▶ 32 år.
- ▶ Cand.psych. og ph.d. i socialpsykologi fra Københavns Universitet.
- ▶ Har bl.a. publiceret artiklerne ‘Governing homo economicus: risk management among young unemployed people in the Danish welfare state’ i tidsskriftet Health, Risk & Society (2016) og ‘Imagining a better future: Young unemployed people and the polyphonic choir’ i tidsskriftet Culture & Psychology (2016 – med Pernille Hviid som medforfatter).

LÆS MERE

- ▶ O. Sharone (2013): ‘Why Do Unemployed Americans Blame Themselves While Israelis Blame the System?’ Social Forces, vol. 91(4): 1429-1450.
- ▶ C. Wanberg, G. Basbug, E.A.J. Van Hooft & A. Samtani (2012): ‘Navigating the Black Hole: Explicating Layers of Job Search Context and Adaptational Responses’. Personnel Psychology, vol. 65(4): 887-926.

”Det er forfærdeligt”

”Det er et tab af social status for mig. Jeg plejede at arbejde i Justitsministeriet, og jeg fik gode karakterer. Jeg var god til det, jeg lavede, men nu er jeg arbejdsløs. Det lyder så ubrugeligt. Det er forfærdeligt. Fra alle sider får du at vide, at det er din egen skyld. Du skal tage kurser, skrive bedre ansøgninger, du skal brede din søgning ud, gå ud til små og middelstore virksomheder, du skal være proaktiv, og du kan ikke forvente noget af nogen – du skal bare tage dig sammen. Der skal være en straf for det faktum, at jeg ikke arbejder og bidrager til samfundet, så de tager min tid. Jeg tror ikke, det er en straf for min skyld, men for din skyld. Det er ligesom fængslet. Vi gør det ikke for at forbedre de kriminelle, men så vi kan sige: Jeg vil ikke i fængsel.”

Ung samfundsvidenskabeligt uddannet dagpengemodtager – fra Sabina Pultz’ interviewundersøgelse.

Bange for a-kassen

”Da de ringede (a-kassen, red.), blev jeg hunderæd. Der er så mange ting. Må jeg blogge? Jeg får ikke penge for det. Må jeg skrive på min LinkedIn, at jeg er freelancer, selvom jeg er arbejdsløs? Jeg er for bange til at stille de her spørgsmål, for jeg frygter at få et nej. Jeg tror, at de ting bringer mig tættere på et arbejde. Men jeg er ikke sikker på, at a-kassen har det på samme måde.”

Ung samfundsvidenskabeligt uddannet dagpengemodtager – fra Sabina Pultz’ interviewundersøgelse.

BØGER

Paradigmer får servicetjek

I den offentlige sektor kæmper forskellige styringsparadigmer om magten. En ny bog skærer forskellene mellem dem ud i pap – og viser, hvorfor vi må frigøre os fra dem.

Af Adam Wolf



ANMELDELSE

Debatten for og imod New Public Management raser, og den er fyldt med floskler og forenklede fjendebilleder. Derfor er det velkomment, at fire af Danmarks førende forvaltningsforskere med bogen 'Offentlige Styringsparadigmer' er gået sammen om at bringe lidt orden i begreberne.

Bogen er enkelt og pædagogisk bygget op om beskrivelsen af fem styringsparadigmer: *Bureaukrati og professionsstyring*, *New Public Management*, *Neo-Weberian State*, *Digital Era Governance* og *New Public Governance*. Hvert paradigme beskrives ud fra en klar systematik, der omfatter de enkelte paradigmers historiske og geografiske kontekst, deres inspirationskilder og idégrundlag samt debatten omkring dem. Det er forbilledligt kort og klart gennemført, og de fem kapitler vil formentlig i sig selv være nok til at stille sulten efter overblik hos de studerende, beslutningstagere og øvrige praktikere, som bogen henvender sig til.

For at skære forskellene på de fem paradigmer ud i pap placeres de i 'styringsdiamanten', som består af fire dimensioner: Centraliseringsgrad, anvendelse af værdier i styringen, inddragelse af det omgivende samfund og tiltro til incitamentsstyring. Diamanten

skærper læserens forståelse af ligheder og forskelle paradigmerne imellem, men det sker på bekostning af den nuancerigdom, som i øvrigt kendetegner bogen.

Der gøres i de fem kapitler et be hjertet forsøg på at evaluere de enkelte paradigmers empiriske resultater, men grundlaget er ofte tyndt og fyldt med forbehold, hvilket måske forklares bedst af forfatterens egen definition af paradigmerne: De er netop ikke udtryk for historiske styringsregimer, der kan evalueres empirisk, men "mere eller mindre sammenhængende forestillinger om, hvordan man styrer og bliver styret". Allerede her advares læseren om, at dagligdagen i den offentlige sektor ikke entydigt kan indplaceres i et af de fem paradigmer.

Og advarslen er helt på sin plads. Virkeligheden viser sig nemlig i al sin grufulde kompleksitet i det afsluttende kapitel med den løfterige titel 'Ledelse i en offentlig sektor præget af skiftende, konkurrerende og hybride styringsparadigmer'. Her udfoldes paradigmernes sameksistens som dilemmaer, der skal håndteres af den offentlige leder. For lederne gælder det om at have blik for mangfoldigheden af interessenter og deres styringsforståelser, om at vælge og prioritere mål for organisationens performance og om at forstå paradigmerne som udtryk for det 'nyttige' i en bestemt

institutionel og historisk kontekst.

Diskussionen kommer godt omkring de genkendelige dilemmaer i offentlig ledelse, og begreber fra den teoretiske litteratur som 'hykleri' og 'afkobling' (mellem officiel styringsideologi og praktisk virkelighed) formidles, så det giver mening for målgruppen. Af indlysende grunde er der ikke tale om en manual til offentlig ledelse i en verden af uoverskuelig kompleksitet og konkurrerende paradigmer. Der er snarere tale om udvalgte, modsætningsfyldte billeder af den virkelighed, læserne skal navigere i. Den klarhed, som diamanten og de fem styringsparadigmer har opbygget, synker i grus under læsningen af det sidste kapitel, og vi står igen – studerende såvel som praktikere –



Om anmelderen:

Adam Wolf er adm. direktør i Danske Regioner, tidligere direktør i Domstolsstyrelsen og afdelingschef i Finansministeriet. Han har været formand for OECD's Public Management Committee.

overladt til os selv i det ubønhørlige virvar af paradigmer og virkeligheder.

Paradigmer på godt og ondt

Måske er bogens vigtigste bidrag til den aktuelle styringsdebat at demonstrere paradigmerne som fikspunkt for debatten. Paradigmerne tilføres historisk og geografisk kontekst, og deres styrker og svagheder udstilles – især deres mangel på empirisk evidens. Det gør det langt sværere at fastholde debatten i et forenklet for og imod New Public Management.

Udvælgelsen af de fem styringsparadigmer er loyale over for den internationale akademiske litteratur, men for en praktiker fremstår kombinationen af bureaukrati og professionsstyring som det helt dominerende paradigme, der også fremover vil være den relevante ramme om hverdagen i den offentlige sektor. De seneste 35 år har vi set selektive påvirkninger fra New Public Management-tænkningen, mens de øvrige paradigmer mest repræsenterer enkeltstående temaer, der næppe kvalificerer til en plads ved siden af bureaukrati og professionsstyring.

Hvis vi skal videre i udviklingen af vores styringstænkning og i udviklingen af den offentlige sektor, skal vi frigøre os fra paradigmerne – slå NPM som forbillede og som fjendebillede ihjel – og gå meget mere pragmatisk til værks. Styringen skal ikke være den samme i stat, regioner og kommuner, og den skal ikke være ens på tværs af sektorer. Vi skal kræve større ydmyghed af styringstænkningen og sætte mere fokus på ledelsens betydning, når det gælder om at omsætte centrale styringsforestillinger til effektiv institutionsdrift, motiverede medarbejdere, tilfredse brugere og dokumenterede effekter af den offentlige indsats.

I den optik er bogen også nyttig læsning for innovationsministeren og Ledelseskommisjonen samt for deres sekretariat i Moderniseringsstyrelsen og Finansministeriet. ◀

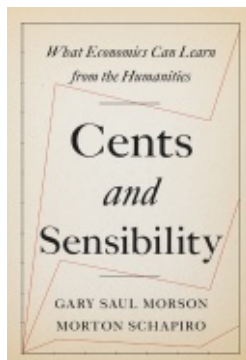
'Offentlige styringsparadigmer – konkurrence og sameksistens'.

Af Lotte Bøgh Andersen, Carsten Greve, Kurt Klaudi Klausen og Jacob Torfing, Djøf Forlag.

OM FORFATERNE

Lotte Bøgh Andersen er professor ved Institut for Statskundskab, AU samt ved KORA. Carsten Greve er professor ved Institut for Organisation, CBS. Kurt Klaudi Klausen er professor ved Institut for Statskundskab, SDU. Jacob Torfing er professor ved Institut for Samfundsvidenskab, RUC.

DMTALE



Økonom – læs din Tolstoj!

Økonomer tager ofte fejl med deres forudsigelser. En økonomi- og en litteraturprofessor kommer nu med deres bud på hvorfor: Økonomernes modeller mangler den vigtige humanistiske dimension, som litteraturens store tænkere kan levere.

De to forfattere tager udgangspunkt i fænomenet *spoofing*, hvor nogen forsøger at snyde andre ved at give sig ud for at være en anden, end den de er, fx når vi modtager en falsk mail fra vores bank, som vil franarre os personlige oplys-

ninger. På samme måde *spoofes* økonomer, når de hævder at kunne forklare etiske, kulturelle og sociale aspekter ud fra rent økonomiske modeller, hævder bogen.

Helt grundlæggende handler det om at forstå den menneskelige natur bedre. Og her rækker adfærdøkonomien ikke, mener forfatterne, som til gengæld giver eksempler på, hvordan store klassiske litteraturværker som fx 'Krig og fred' kan skærpe økonomers analyser. De argumenterer også for, at en stærkere dialog mellem økonomer og humanister vil gavne begge videnskaber.

'Cents and Sensibility – What Economics Can Learn from the Humanities'. Af Gary Saul Morson og Morton Schapiro, Princeton University Press.

DMTALE



Sådan skriver du til skærmen

Hvis du helst vil læse på papir fremfor en computer- eller smartphone-skærm, er du ikke alene. Hjernen har simpelthen sværere ved at koncentrere sig om digitale tekster end analoge. Dertil kommer, at stadig mere komplekse sammenhænge skal kommunikeres på stadig mindre skærme. Derfor har afsendere af budskaber en ekstra stor udfordring, når de skal formidle digitalt.

Med udgangspunkt i læseforskning og kognitiv sprogteori har kommunikationsrådgiver Kresten Bjerg forfattet en 'skriveguide til fagfolk' om formidling via digitale medier. Bogen kommer omkring mediernes muligheder og begrænsninger og præsenterer 20 konkrete skriveråd og eksempler på deres anvendelse. Rådene er alle blevet testet i samarbejde med Megafon, og resultaterne af denne befolkningsundersøgelse bliver ligeledes gennemgået.

Bogen indeholder også en tjekliste, som kan anvendes, både når man korrekturlæser egne og redigerer eller giver respons på andres tekster.

'Den digitale læsers hjerne – en skriveguide til fagfolk'. Af Kresten Bjerg, Hans Reitzels Forlag.

Pensioneret skattejurist:

Hvem maltrakterede Skat?

I **Djøfbladet nr. 11/2017** havde lektor Anders Larsen og professor Jesper Jespersen skrevet et læserbrev. Jeg er enig med forfatterne i, at Djøf svigter sine medlemmer og især sine menige djøfere i Skat.

Nuværende og tidligere djøfere i Skat deltager ikke meget i debatten om Skat. Dels fordi man ikke gerne stiller op til spot og spe, dels fordi de menige djøfere bruger deres tid på at være dygtige embedsmænd og derfor blot fra sidelinjen observerer de ufattelige beslutninger, der har fundet sted i Skat. Hertil kommer, at mange af de – medier og politikere – der har evnen og forudsætningerne for at lytte til, hvad der har været virkeligheden i SKAT, helst slet ikke vil høre om det.

Harve djøferne i Skat nydt opbakning fra deres fagforbund, havde debatten om Skat måske ikke været kvalt i så mange år, som det nu er tilfældet.

Jeg vil ikke pege på, hvad Djøf i øvrigt skulle have gjort eller kunne have gjort for sine menige djøfere. De fleste muligheder er nok, når alt kommer til alt, det rene utopi. For det, der er sket i Skat, har fra første færd været 'magtens beslutning' – hvem magten så end er.

I sit svar til de to forfattere skriver Djøf, at Djøf ikke ved, om problemerne i Skat skyldes, at politikerne systematisk har tilsidesat de faglige anbefalinger, de har fået fra embedsmændene – eller om sagerne skyldes "ledelsesmæssige svigt".

Om det er politikerne, der systematisk

har tilsidesat faglige anbefalinger? Det må jeg mene, at Djøf ved og vidste ikke er/var tilfældet, al den stund at stort set alle kompetente topledere i det daværende Statsskattedirektorat ved sammenlægningen af Told & Skat blev fyret med tre års løn. De resterende ledere og medarbejdere rettede ind af frygt for at lide samme skæbne (dog uden tre års løn) – en skæbne, som var en stående trussel i årene fremover pga. de utallige fyringsrunder, omorganiseringer og flytninger.

I denne forbindelse skal nævnes, at det var Statsskattedirektoratet og ikke Skattedepartementet, der besad den ypperste viden om skatteretlige forhold.

Da Told og Skat ved sammenlægningen fik tolddirektør C.A. Nielsen som sin første chef, var Skat for evigt færdig med at komme med faglige anbefalinger.

Om sagerne i Skat skyldes "ledelsesmæssige svigt", kan angribes lidt forskelligt. Antager man, at topledelsen i Told & Skat har svigtet og dermed har ansvaret for de utallige katastrofer, må det vel forudsættes, at der ved udvælgelsen af disse ledere i toppen er lagt vægt på et vist minimum af skatteretlige kompetencer.

Som jeg ser det og husker det, har det siden sammenlægningen af Told & Skat ikke været et krav for topledere og mellemledere, at de skulle have skatteretlige kompetencer for at bestride et lederjob i afdelinger eller kontorer, der beskæftigede sig med skatteretlige

problemstillinger – snarere tværtimod. Da ingen er forpligtet ud over sine evner, og da disse evner og mangel på samme har været kendt ved udvælgelsen af disse ledere, er det vel ikke rimeligt at hævde, at sagerne i Skat skyldes disse ledesers svigt.

Men nogle har svigtet samfundet og skatteyderne, således at Skat på ikkedemokratisk vis er blevet maltrakteret. Kan det være andre end de magter, der har haft kompetencen til at bestemme, hvem der skulle udvælgelse som ledere, og hvilke krav der skulle stilles til deres kompetencer eller mangel på samme? ◀

” Nogle har svigtet samfundet og skatteyderne, således at Skat på ikkedemokratisk vis er blevet maltrakteret.

Med venlig hilsen
Helen Lühje

Cand.jur., pensioneret fra Skatteministeriet i 2012 efter 29 år. Tillidsrepræsentant fra 1993-1998.



Djøfbladet nr. 11/2017

Få gratis websikring

Morten Misbrugte Mettes Mobilbillede



Få gratis
Websikring resten
af året - kun for
Djøf-medlemmer

Online sikkerhed betyder mere og mere for danskerne. Derfor har vi i Codan også sat fokus på emnet. Lige nu kan du som Djøf-medlem få gratis Websikring resten af året - også selvom du ikke er kunde i Codan.

Med Websikring står du stærkere, hvis du eller en i din familie bliver udsat for misbrug eller chikane online.

Læs mere og bestil på
codan.dk/djoef

Gratis Websikring er uden binding, og vi opkræver dig ikke noget, når perioden udløber den 31. december 2017. Websikring dækker dig og hele din husstand.

Fra spindoktor til generalsekretær

Det frivillige foreningsliv har været en livslang passion for Dansk Ungdoms Fællesråds nye generalsekretær, **Morten E. G. Jørgensen.**

Af *Emil Gjerding Nielson* Pressefoto DUF

❓ Hvad er mest attraktivt ved din nye stilling?

”At arbejde for demokrati og foreningsliv. Vi er i en periode, hvor demokratiet er udfordret på forskellige fronter, og vi har på mange måder set, at demokratiet er blevet taget for givet.”

❓ Hvad tager du med dig fra din erfaring som spindoktor for Peter Christensen?

”Dét at få indblik i, hvordan sådan et maskineri fungerer på højeste niveau. Jeg var tæt på folk, der havde ledelsesansvaret, og det har givet mig erfaring, jeg kan bruge i min nye stilling.”

❓ Hvad tager du med dig fra din uddannelse?

”Det er en fordel, at jeg har forståelse for, hvad der er god forvaltning. Selvfølgelig har jeg folk, der ved en masse om det, men jeg er den øverst ansvarlige.”

❓ Hvad har overrasket dig mest?

”Hvor stor forskel der er på at stå på sidelinjen og så rent faktisk være den, der har ansvaret. Nu er det mig, der står på mål for beslutningerne.”

❓ Hvad er de vigtigste emner for DUF lige nu?

”At få unge engageret og interesseret i demokrati og sørge for, at det frivillige foreningsliv bliver støttet.”



MORTEN E. G. JØRGENSEN

- ▶ Cand.jur. fra Aarhus Universitet 2012.
- ▶ Fuldmægtig, Justitsministeriet 2012.
- ▶ Anklagerfuldmægtig, Københavns Vestegns Politi 2012.
- ▶ Rådgiver, Udenrigsministeriet 2013.
- ▶ Særlig rådgiver, Forsvarsministeriet 2015-2017.
- ▶ Generalsekretær, Dansk Ungdoms Fællesråd, siden 15. marts 2017.

NYT JOB

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

A-F

Adi Bjelosevic

Ling.merc.
Fra Jobsøgende
Til Future Leader Programme Associate Glaxo, SmithKline Pharma

Annikka Nyberg Svendsen

Jura
Fra Grubbe Advokater
Til Advokatfuldmægtig, Skovgaard Alsig Advokater

Camilla Jensen

Udenlandsk uddannelse
Fra Jobsøgende
Til Konsulent, Faxe Kommune

Camilla Sisse Mohr

Jura
Fra Københavns Universitet (Studiested)
Til Fuldmægtig, Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering

Daniel Düring Kjær

Scient.pol.
Fra Aarhus Universitet (Studiested)
Til Økonomisk konsulent, Region Midtjylland, Regionshospitalet Horsens og Skanderborg Sundhedscenter

Emanuela Giustina Cusenza

Polit.
Fra Frederiksberg Kommune
Til Økonomikonsulent, Københavns Kommune, Sundheds- og Omsorgsforvaltningen

Emil Axel Størner

Scient.soc.
 Jobsøgende
Til Fuldmægtig, Miljø- og Fødevareministeriet

G-L

Henrik Oskar Skjærbæk

HD
Fra LEGO
Til Senior Business Relationship Manager, Lego System

Jacob Egholm

Jura
Fra Københavns Kommune, Teknik- og Miljøforvaltningen
Til Teamleder, Herlev Kommune

Laurits Greve Brandt

Jura
Fra Gorrissen Federspiel
Til Advokatfuldmægtig, Bruun & Hjejle

Lone Pinnerup Frederiksen

Mag.
Fra Landbrugs- og Fiskeristyrelsen
Til Conseillère (questions alimentaires et agricoles), Udenrigsministeriet

Louise Aagaard Jensen

Merc.pol.
Fra Copenhagen Business School
Til Projektmedarbejder, M. Larsen Vognmandsfirma

M - N

Maria Boye Larsen

Mag.
Fra Lolland Kommune
Til Digitaliseringskonsulent, Vordingborg Kommune

Maria Fonseca Nielsen

Antropologi
Til Konsulent, Dansk Industri

Niels Peter Klarskov

Erhvervsøkonomi og filosofi
Fra Rederiet A.P. Møller
Til Cross Functional Project Manager, A.P. Møller - Maersk Group

Nikolai Dokkedahl

Jura
Fra Københavns Universitet (Studiested)
Til Advokatfuldmægtig, Plesner

O-R

Per Egedal Iskov

Mag.

Fra Aarhus Universitet (Studiested)

Til Udviklingskonsulent, Region Midtjylland, Regional Udvikling

Pernille Krause Therkildsen

Erhvervsøkonomi og psykologi

Fra Jobsøgende

Til Virksomhedskonsulent, Hillerød Kommune

Peter Gasbjerg

Jura

Fra Københavns Kommune, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen

Til Indehaver, Konsulenthuset Peter Gasbjerg

Pia Laulund Møinichen

Comm.

Fra Sundhed.dk

Til Advanced Business Consultant, NNIT

S-V

Sascha Brinch Hummelgaard

Mag.

Fra Dansk Flygtningehjælp

Til Projektkonsulent, Red Barnet Ungdom

jobunivers.dk

På Djøfs jobunivers har du mulighed for at søge efter relevante job, oprette en personlig jobagent samt holde dig orienteret om, hvad der foregår i Djøfs verden.



Deltag i debatten på

djoefbladet.dk

CODAN

Få ro i maven med op til 32% rabat

Som medlem af Djøf kan du samle dine forsikringer i Codan og få op til 32 % rabat. Vi hjælper dig med at se realiteterne i øjnene, så du er bedst muligt forberedt, hvis skaden sker. Og når den sker, hjælper vi dig hele vejen igennem forløbet, så du kommer hurtigt i gang igen.


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

Kun for Djøf-medlemmer

08.17. Codan Forsikring A/S, CVR 1052 9638. Se betingelserne på codan.dk.

ARRANGEMENTER OG KARRIEREWORKSHOPS

Alle arrangementer er med få undtagelser gratis.

 Tilmeld dig på djoef.dk/kalender

Boost din karriere – kend din markedsværdi

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

Onsdag den 23. august kl. 17-20, København

Onsdag den 30. august kl. 9-12, København

Torsdag den 7. september kl. 17-20, Odense

Kunstig intelligens – farligt eller fantastisk?

Vær med, når en af landets førende forskere i robotteknologi giver sit bud på, hvad den rivende udvikling inden for kunstig intelligens kommer til at betyde.

Torsdag den 24. august kl. 17-21, Kolding

Bliv en dygtig forhandler

Lær, hvordan du vinder i en forhandlings-situation, uden at din forhandlingspartner taber. Her får du gode råd og redskaber til at gennemføre succesfulde forhandlinger.

Tirsdag den 29. august kl. 17-19.30, København

Introduktion til rekrutteringstest

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

Mandag den 28. august kl. 17-20, København

Succes med LinkedIn

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


Tirsdag den 29. august kl. 17-20, Aarhus

Tirsdag den 12. september kl. 9-12, København

Vil du være løbevikar i DHL Stafetten?

Du kan stadig nå at tilmelde dig som løbevikar til DHL Stafetten i København og Aalborg. Her kan du møde en virksomhed og lære dens ansatte lidt at kende. Dermed styrker du dit netværk og dine jobmuligheder.

28. august-1. september, København

 Tilmeld dig på djoef.dk/dhikobenhavn

29.-31. august, Aalborg

 Tilmeld dig på djoef.dk/dhilaalborg



Ledelse og arbejdsglæde

Årets konference for Offentlige Chefer i Djøf har fokus på ledelse og arbejdsglæde.

Kom og få inspiration til dit personlige lederskab, når kapaciteter inden for ledelse i den offentlige og private sektor stiller skarpt på disse spørgsmål:

- Hvad skal offentlige ledere være opmærksomme på for at lykkes?
- Hvilke værdier er vigtige at have med sig som leder?

- Hvordan bør den offentlige ledelse udvikle sig fremover?
- Hvad skal følge efter New Public Management?
- Giver frihed trivsel og mere produktivitet?

I løbet af dagen vil der være indslag af jazzmusiker Chris Minh Doky og operasanger Thomas Koppel.

Torsdag den 21. september, kl. 11.30-16, Mogens Dahl Koncertsal, København

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

👥 For medlemmer af Djøf Advokat:**Mental robusthed – bliv klar til efteråret**

Få indsigt i, hvordan mennesker reagerer på stress, så du kan forberede dig på efterårets travlhed. Du møder en erhvervspsykolog og en yogainstruktør, der giver gode anbefalinger.

Tirsdag den 29. august kl. 17.30-20.30, København

Få styr på dialogen – bliv tryk ved konflikter

Kom og få værktøjer til at tackle uenigheder og konflikter i dit arbejdsliv. Sæt fokus på samspillet mellem dig og andre, så du kan åbne for den konstruktive dialog.

Torsdag den 7. september kl. 8.30-10, København

Lønforhandlingskursus for ansatte i finanssektoren

Lær, hvordan du som ansat i finanssektoren arbejder med din lønudvikling, så du bliver endnu stærkere rustet ved forhandlingsbordet.

Torsdag den 7. september kl. 17-21, København

Lønforhandlingskursus for privatansatte – modul 1

Er du privatansat, og forhandler du selv din løn? Her lærer du at opnå de bedste resultater ved at se din lønforhandling som en løbende proces.

Tirsdag den 12. september kl. 16.30-21, København

Nyuddannet og jobsøgende?**Sådan får du mere energi i din jobsøgning**

Vil du lære at håndtere de svære situationer, der kan opstå i forbindelse med din jobsøgning? Kom og få inspiration fra andre, og få fornyet energi i din jobsøgning.

Onsdag den 27. september kl. 9-12, København

Kompetenceafklaring for dig, som er selvstændig

Bliv stærk i at formidle dine kompetencer som et afsæt til at markedsføre og sælge dine ydelser og produkter. På workshoppen netværker du med andre selvstændige.

Onsdag den 27. september kl. 10-14, København

” *For mig at se er den offentlige sektor en super-tanker, som vi ikke skal forsøge at sætte ud af kurs, men derimod finde redskaberne til at skubbe den en lille smule i den rigtige retning.*

-Sophie Løhde i Administrativ Debat



Kom med til StyringsAgenda 2017

Hvordan sikrer du, at din koncernstyring er meningsfuld, når den møder virkelighedens driftsstyring?

'Når styring møder virkeligheden' er et af hovedtemaerne til dette års StyringsAgenda, som Deloitte, Nordisk Administrativt Forbund (NAF) og Djøf står bag. Der er fokus på digital transformation af den offentlige sektor, og hvordan denne påvirker koblingen mellem styring og ledelse.

Dagen byder på debatter, workshops og oplæg af bl.a. innovationsminister Sophie Løhde, formand for Ledelseskommisionen Allan Søgaard Larsen, vicedirektør i Moderniseringsstyrelsen Maria Damborg Hald og forsvarschef Bjørn Bisserup.

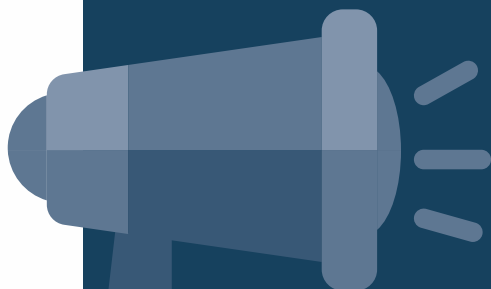
Medlemmer 1.395 kr. (ekskl. moms)

Onsdag den 6. september kl. 8-16.30, Lokomotivværkstedet i København




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

NYT FRA DJØF af Annette Brodersen – abr@djoef.dk



Bliv politisk aktiv i Djøf

I efteråret er der valg til repræsentantskaberne i Djøf, hvor du har mulighed for at få indflydelse på politiske dagsordener.

 Du kan læse mere om valget og se, hvordan det foregår, på djoef.dk/valg2017

Styrk dit netværk i Syddanmark eller Midtjylland

Nyt job, ny chef, nyt arbejdssted eller nye opgaver? Der kan være flere grunde til at se nærmere på dit netværk og fx deltage i en netværksgruppe. I løbet af efteråret har du mulighed for at træne dine netværkskompetencer ved en enkelt workshop eller ved at deltage i en netværksgruppe med flere møder. I netværksgrupperne får du desuden adgang til ny faglig viden, personlig sparring og nye kontakter. Netværkene er gratis for medlemmer.

Find den netværksgruppe, der passer til dig:

Syddanmark:

- Opstartsmøde i Netværk for Young Professionals
- Netværk for regionale og kommunale konsulenter
- Nyt netværk for ledere

Midtjylland

- Opstartsmøde i Netværk for Young Professionals
- Netværk for statslige konsulenter og fuldmægtige
- Nyt netværk for ledere

 Se oversigten over netværk vest for Storebælt, og tilmeld dig på djoef.dk/netvaerkvest

Workshops – Bliv bedre til at netværke

Mandag den 25. september
kl. 17-20, Kolding

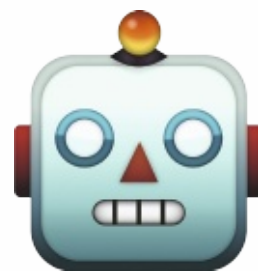
 Se mere på djoef.dk/netvaerkkolding

Tirsdag den 26. september
kl. 17-20, Viborg

 Se mere på djoef.dk/netvaerkviborg

” Det er virkelig spændende og relevant at møde andre fagprofiler og stadigvæk opdage, at man står med nogle af de samme udfordringer. Deltagerne i netværket var også utrolig engagerede og imødekommende.


-Tidligere deltager i et af Djøfs netværk



KarriereBot

– guiden til din lønsamtale

Bliv klar til lønforhandling med Djøfs nye chatbot. Du finder den i Facebook Messenger. Chatbotten giver dig en række gode råd med dos and don'ts til lønsamtalen. Oplev den lille robot, der hurtigt giver dig et overblik over, hvordan du kan forhandle dig til et godt resultat. Find Djøfs KarriereBot her:

 Se mere på m.me/djoef.dk

DJØF BOLIGMARKED

Sælg, byt og udlej boliger og ferieboliger i Djøfbladet og på djoefbladet.dk. Send din tekst via djoefbladet.dk/boligsiden, gerne med foto af boligen. Teksten må fylde op til 300 tegn inkl. mellemrum. Billeder bør være på mindst 1 MB. Kun en mindre andel af annoncerne bliver vist i bladet, mens alle kommer med på djoefbladet.dk. Tilbuddet gælder kun for medlemmer af Djøf.



Spændende, præsenteret villa mellem Næstved og Vordingborg

Gulstenshus med rødt tegltag i Lundby. Byen har bl.a. skole, børneinstitution, lægehus, apotek, bibliotek, station med timedrift til København, 5 km til motorvej. Hus 343 m², 135 m² kælder, 67 m² garage, grund 1650 m². Opført 1936/1960 til dyrlægebolig/klinik. Meget velholdt, energiruder, helt nyt varmepumpeanlæg. Skal ses! Velegnet til den store familie eller til blandet bolig/erhverv.

Pris 2.695.000 kr.

Kontakt gug@mail.tele.dk, tlf: 2044 2407

Lejebolig nord for København

Vandhund søger ny bolig på min. 3 værelser. Helst beliggende i området 2900-2930. Jeg er en kvinde på ultimo 50 med fast arbejde. Er ikke i akut bolignød, så opskrivning på venteliste kan også være relevant. Husleje max ca. 11.000 kr.

Kontakt ginger@newmail.dk

Hus i skønne Brede tæt på København

Vi sælger vores dejlige bolig på 96 m² med stor stue, 2 børneværelser, 1 stort soveværelse, badeværelse og gæstetoilet. Herudover er der en stor lukket udestue på 16 m² og kælder på 46 m². Boligen er beliggende midt i naturskønne omgivelser, og her er masser af muligheder for naturoplevelser for både børn og voksne. Gode offentlige transportmuligheder med kort afstand til DTU, Lyngby og København. Se sagen på edc.dk.

Kontakt hanjor@gmail.com



Ferielejlighed i det romerske bycentrum i Lucca/Italien

Vi udlejer vores 35 m² store ferie lejlighed i den gamle bystat, Lucca. Lejligheden er beliggende i det gamle historiske bycentrum, bag de store berømte mure, der blev opført i renæssancen. Der er gode transportmuligheder for ture til Pisa, Firenze, bjerge og sandstrand mv. Lejligheden er velegnet til et par voksne, men også til et par med et par småbørn. Lejligheden ligger på 1 sal og består af en stor stue og et stort badeværelse. Lejligheden er total renoveret med et flot klinkegulv og marmor spisebord. I kan se flere billeder på vores hjemmeside: <http://www.setoscana.dk/>

Prisen er 3.000 kr. pr. uge.

Kontakt jt@fjerritslev-gym.dk, tlf: +45 2116 0780

Sensommer i Sydfrankrig i september og oktober. Byhus ved flod

Vi udlejer gammelt, charmerende byhus (moderne faciliteter) i Lasalle, Cevennerne, med direkte adgang til flod med bademuligheder. 4 sengepladser, to soveværelser. En uge: 3.500 kr.; 3 uger: 7.000 kr. Direkte fly til Montpellier fra 600 kr. Nærmere oplysninger på vores hjemmeside: www.fransk-ferie-by-hus.dk.

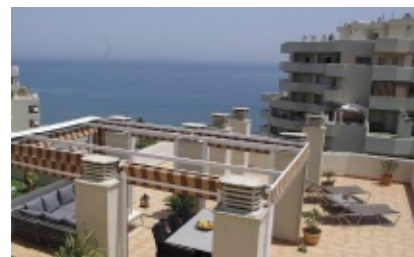
Kontakt ivar.koed@privat.dk, tlf: 2018 8169



Feriehus på Kreta udlejes

Huset er velindrettet og beliggende i hyggelig landsby Prines - med butikker og restauranter. Bybus til Rethymnon med indkøbsmuligheder og badestrand. Huset indeholder stort soveværelse på 1. salen med 2 senge. Værelse med 2 senge samt stor stue med 2 sovesofaer, hvor den ene kan slås ud som dobbeltseng. Der er plads til en stor familie! Køkken med komfur og ovn. Badeværelse med bad og toilet. Vaskemaskine og klimaanlæg. Huset ligger i et lille stræde tilbage trukket fra større veje. Der er en lukket gårdhave og en stor tagterrace med udsigt over landsbyen, bjergene og kik til vandet. I Prines er der supermarkeder og 3 tavernaer. 1 km. fra Prines ligger den lidt større landsby Atsipopoulo med mange indkøbsmuligheder og en af områdets bedste restauranter (O Manolis). Prisen for leje er 3.500 kr. for en uge og 5.000 kr. for 2 uger. Prisen inkl. udlejningsservice som fremviser huset og hjælper ved behov, sengelinned, håndklæder, vand/strøm og slutrengøring/vask. Du kan se huset på www.kreta.mono.net

Kontakt esae12@gmail.com, tlf: 2811 0754



Ferielejlighed Sydspanien m. stor terrasse, havudsigt og 5 pools

2 værelses lejligheder 15 km syd for Malaga. De to lejligheder er beliggende ved siden af hinanden og hver lejlighed er på 52 m². Til hver lejlighed er der en privat terrasse på henholdsvis 100/150 m² med udsigt over Middelhavet. 200 meter til gode sandstrande samt adgang til 5 pools. Soveplads til 4 personer i hver lejlighed. Se mere på www.bogodtcostadelsol.dk

Kontakt a.vinding@rn.dk, tlf: 4058 1008

BREVKASSE

SKRIV TIL OS

Skriv til Djøfs panel af rådgivere, hvis du har spørgsmål om ansættelsesforhold, karrieremuligheder, overenskomster, regler og lovgivning, faglige netværk eller andet, der optager dig i forbindelse med arbejdsliv eller studier. Et udvalg af spørgsmål og svar bringes her på siderne. De indsendte spørgsmål kan eventuelt blive forkortet eller lettere redigeret.

SKRIV TIL:

Send dine spørgsmål til bladet@djof.dk. Husk også at skrive dit fulde navn og mailadresse til brug for redaktionen og rådgiverne. Hvis du ønsker, at dit spørgsmål i bladet bliver underskrevet med pseudonym i stedet for navn, bedes du gøre opmærksom på det.

På djof.dk finder du masser af information om bl.a. jobsøgning, løn, ansættelsesvilkår, karriere, faglige netværk og mentorordninger. Klik blot ind på "Rådgivning og karriere".

Som medlem er du også altid velkommen til at ringe til Djøfs rådgivning på telefon 33 95 97 00. Vi har åbent på hverdage fra klokken 9.00-16.00.

Du kan også altid skrive til Djøf på djof@djof.dk.



René Óli Rasmussen
Chefkonsulent

Uddannet cand. jur. Underviser på Djøfs kurser i lønforhandling og holder kurser i

ansættelsesret. Forhandler overenskomster og rådgiver medlemmer på alle niveauer – både medarbejdere, ledere og direktører.



Christine Stemmann Johansen
Chefkonsulent

Juridisk chefkonsulent i Djøf med speciale i ansættelsesret. Rådgiver om Djøf-medlemmernes

ve og vel på arbejdsmarkedet, fx de bedst mulige karrierespring, fratrædelsesaftaler og bonusordninger. Jurist og advokat samt MSc i HR.



Frederik Iuel
Chefkonsulent

Chefkonsulent i Djøf Karriere og Erhverv. Rådgiver, coacher og underviser i karriereudvikling,

personlig ledelse, jobtrivsel og jobsøgning. Erfaren og certificeret coach, uddannet cand.scient.adm. og MSc i social policy analysis.

Valid lønstatistik?

? Min arbejdsgiver siger, at jeres lønstatistik ikke er valid, og at det kun er medlemmer med meget høje lønninger, der indrapporterer til jeres lønundersøgelser. Passer det? "Et medlem"

Kære medlem
Tak for dit spørgsmål.

! Tak for dit spørgsmål. Lønundersøgelsen sendes ud til alle medlemmer af henholdsvis Djøf Privat, Djøf Advokat samt offentligt ansatte i kommuner og regioner i september hvert år. Vi får svar fra omkring halvdelen, hvilket er en ret høj svarprocent.

Vi tester datamaterialets validitet i vores årlige lønundersøgelse og kan konstatere, at svarene fordeler sig jævnt over hele medlemsgruppen. Alt indikerer derfor, at svarene er repræsentative.

For nogle år siden gik vi på det statslige område fra indsamling via spørgeskemaer til en dataudveksling med arbejdsgiver, og i den forbindelse gav det ingen signifikante udsving i lønningerne. På det private område er der for nogle uddannelsesretninger sammenlignet med Danmarks Statistiks E-indkomstregister, og her er lønniveauerne stort set ens for alle anciennitetstrin, som vi sammenligner med.

Bliver du mødt med argumentet om, at statistikken ikke er valid, må du se det som arbejdsgivers argument for at forhandle lønniveauet ned. Hold

fast i, at statistikken er retvisende, men husk, at statistik ikke kan stå alene. Fokusér på dine kompetencer og resultater.

Du er velkommen til at kontakte os på tlf. 33 95 97 00 eller på djof@djof.dk for at blive klædt på til din forhandling. God forhandlingslyst.

/René Óli Rasmussen

Vilkår ved barsel

? Jeg er gravid og er privatsat - hvad er mine rettigheder, når jeg skal holde barsels- og forældreorlov?

"Den vordende mor"

Kære medlem

! Dine rettigheder afhænger af din kontrakt og af den husaftale eller overenskomst, som du også kan være omfattet af. Hvis du er funktionær, og der ikke ved siden af gælder en husaftale/overenskomst, vil udgangspunktet være halv løn i fire uger før og 14 uger efter fødslen. Hvis du derudover vil holde forældreorlov, er det for "egen regning", men du og din partner har en fælles barselsdagpengeregulering i 32 uger.

Hvis du er ansat på almindelige funktionærvilkår, vil du opleve en markant lønnedgang, og du skal derfor forhandle dig til bedre barselsvilkår, inden du går på orlov. Alle private arbejdsgivere er medlem af en barselsudligningsordning som fx Barsel.dk, og de kan derfor få refunderet lønudgifter til ansatte, der er på barsel, med op til

170,29 kr. i timen. Et argument til din chef er derfor, at han/hun som minimum skal give dig en løn i din orlov, der svarer til den maksimale refusionsssats. Din arbejdsgiver kan forhåbentlig se pointen i at give dig bedre barselsvilkår, for du bliver formentlig en gladere og mere loyal medarbejder, og dit incitament til at vende tilbage forøges.

Du er velkommen til at kontakte os på tlf. 33 95 97 00 eller på djof@djof.dk. Så tager vi en snak om forhandlingen og laver en samlet barselsplan til dig og din partner. Du kan også selv besøge vores barselsberegner på djof.dk.

Nyd din barsel - og held og lykke med forhandlingen.

/Christine Stemmann Johansen

Savner udfordringer

? Jeg er begyndt at kede mig i mit job. Jeg har kun været i jobbet i nogle år. Men mine kollegaer får alle de spændende og udviklende opgaver. Mine opgaver er kedelige og alt for lidt udfordrende. Jeg føler, at min karriere og faglige udvikling er sat på pause. Hvordan kommer jeg videre? Hvordan får jeg sat skub i tingene igen? "Anonym"

Kære medlem

! Tak for dit spørgsmål, som i øvrigt er relevant for rigtig mange. Mange oplever nemlig på et tidspunkt i deres arbejdsliv, at de keder sig. Og det kan være svært at gøre noget ved det,

fordi kedsomhed er tabubelagt. "Intelligente mennesker keder sig jo som bekendt aldrig".

Men kedsomhed i jobbet kan udvikle sig til stress, lavt selvværd, meningsløshed i jobbet og sygdom, og på den måde kan det smadre dit arbejdsliv, hvis det står på over længere tid. Så den varige kedsomhed, som du beskriver i dit spørgsmål, er et signal til dig om, at du skal gøre noget.

Desværre kan du ikke regne med, at din chef eller dine kollegaer opdager din kedsomhed og hjælper dig videre. De har givetvis travlt selv, enten med at tackle deres egen kedsomhed, de spændende opgaver eller deres egne karrierer. Pilen peger altså på dig.

Først lige et tillykke med, at du har erkendt din situation. Nogle når ikke dertil og reagerer ikke i tide. Du har handlet i tide ved at række ud med dit spørgsmål. Godt gået, sådan!

Der er tre ting, du kan gøre, når du har erkendt din situation:

1. Lav en prioriteret liste over de opgaver, du gerne vil have, og som du realistisk set har evnerne til at løse. Det kan være opgaver, som du har i dag, men som fylder for lidt. Og det kan være opgaver, som du ikke har i dag, men som du gerne vil have til at lande på dit bord. Det kan også handle om efteruddannelse. Har din organisation - og du - brug for at efteruddanne dig, så tag også dét med på listen.

2. Gå derefter i dialog med din chef og dine kollegaer om, hvordan dine ønskeopgaver/-uddannelse kan lande på dit bord. Kodeordet er forberedelse. Så dyrk og forbered alle de gode grunde, der er til, at du skal have opgaverne. Hvordan er det godt for bundlinjen? Hvordan vil du løse opgaven godt? Hvem vil drage nytte af, at du tager opgaven? Hvordan bidrager du gennem den specifikke opgave til din chefs successmål?

3. Hvis du efter at have udtømt dine muligheder gennem dialog med din chef og dine kollegaer ikke oplever konkrete forbedringer, fx i form af øget arbejdsglæde og motivation,

følelsen af at udvikle dig fagligt eller endstige kan se det ude i horisonten, så vil jeg anbefale, at du begynder at kigge dig om efter et nyt job. Du har med andre ord udviklet dig ud af din stilling. Og du er klar til at gennemføre dit næste jobskifte.

Har du brug for det, så tag fat i vores karriererådgivning, så rykker vi på det sammen.

/Frederik Iuel

”Kedsomhed i jobbet kan udvikle sig til stress, lavt selvværd, meningsløshed i jobbet og sygdom.

Frederik Iuel, Chefkonsulent, Djøf Karriere og Erhverv

Svært at tale om fyring

? Jeg er blevet fyret fra mit job, og jeg synes, det er svært at tale om det. Det er jo ikke en situation, jeg er specielt stolt af. Og jeg har det med at rode mig ud i alle mulige lange forklaringer og detaljer, som jeg har på fornemmelsen ikke tjener min sag, fx når jeg netværker og går til jobsamtaler. Har I et godt råd til, hvordan jeg i fremtiden taler afklaret om min fyring i forbindelse med fx jobskifte og -samtaler?

"Fyringsramt"

Kære medlem

! At blive fyret er for de fleste af os en ubehagelig situation. For hvordan forklarer du, at det lige præcis blev dig, pilen pegede på, da din chef "skar til"? Og hvordan sætter man ord på, at det var dig, der havde ret - og ikke chefen - uden at komme til at virke illoyal? Kunsten er naturligvis at tale om det uden at komme til at lyde som et bittert brokkehoved eller som en slidt gammel violin. Til gengæld vil du gerne ramme den afklarede, opbyggelige og professionelle tone. Den, der kan det, er den, man gerne vil samarbejde med.

Derfor:

Gengiv kort, faktisk og objektivt årsagen til, at din chef valgte at fyre dig. Om det er begrundelsen, du fik i dit afskedigelsesbrev, eller en mundtlig overlevering fra dig, er ikke afgørende. Når blot du fortæller nøjternt og i overensstemmelse med din tidligere chefs begrundelse.

Fortæl derefter, hvorfor du er uenig i, at det blev dig, der måtte gå. Her er det vigtigt, at du bliver på

din egen banehalvdel. Så hvilke relevante og forretningskritiske kompetencer, evner, viden, netværk, indsigt, motivation etc., virksomheden mister med dig, er vigtige emner at komme ind på her.

Uddyb meget gerne, men med få velvalgte ord, hvordan du har oplevet - og måske stadig oplever - fyringen. For nogle er det rent kaos, for andre er det, "hvad der kan ske, og man må jo videre." Stå ved, hvad du har følt/føler. Om det var vrede, fortvivlelse, forvirring, skuffelse etc. er ikke afgørende. Det afgørende er, at du er åben og bevidst og kort kan fortælle, hvad det gjorde/gør ved dig. Afhold dig 110 pct. fra at spekulere i din tidligere chefs motiver, antagelser og evner. Her vil du risikere at fremstå illoyal. Og det vil du ikke. Bliver du bedt om at komme med din fortolkning, så oplys, at det vil du ikke, da det jo bare er et partsindlæg, og at du ikke ønsker at sætte din tidligere arbejdsgiver i et dårligt lys. Den snak hører ikke til i en jobsamtale. Så det kan du roligt gøre, når blot du har gjort som foreslået under punkt 1 og 2.

Og sidst og måske allervigtigst: Fortæl, hvad du har lært personligt af processen. Hvad er du blevet opmærksom på, at du vil gøre anderledes i fremtiden på job? Vend situationen til en styrke, en kompetence, som den nye arbejdsgiver får med i købet. Andre, der ikke har prøvet en fyring, er jo alt andet lige mindre erfarne end os, der har prøvet en fyring. Vi er måske lidt klogere på karrieren og arbejdsmarkedet. Overvej om muligt, hvordan dine erfaringer kan bruges i den nye stilling konkret. Er du fx i spil til en chefstilling eller en HR-stilling, så har du nu på egen krop lært, hvordan man skal håndtere en fyring, eller måske hvordan man ikke skal fyre folk etc.

God fornøjelse med jobskiftet. Og tøv ikke med at tage fat i mig og mine kollegaer i Djøfs Karriere og Erhverv, når du har brug for sparring videre i karrieren.

/Frederik Iuel



Nyheder fra Djøf Forlag



Medlems-
pris
280,-

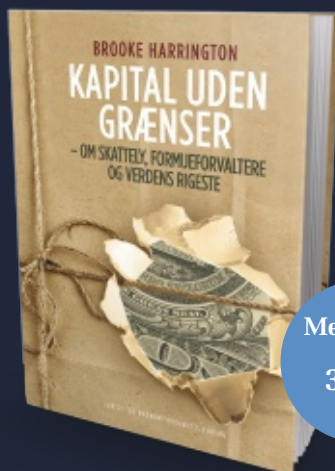
1. udgave 2017
208 sider, softcover
Pris kr. 350,-

DIGITALISERINGENS PARADOKSER

12 virksomheders erfaringer med hastig forandring

af Søren Schultz Hansen & Jan Horsager

Bogen er den første, der med afsæt i dagligdags erfaringer og eksempler fra velkendte danske virksomheder viser, hvordan ledere arbejder med og reflekterer over digitaliseringens mest presserende spørgsmål. Bliv guidet gennem den digitale transformations udfordringer og muligheder, og bliv introduceret til fem paradokser, der opstår i mødet mellem en gammel, industriel verden og en ny, digital virkelighed.



Medlemspris 316,-

KAPITAL UDEN GRÆNSER
OM SKATTELY, FORMUEFORVALTERE OG VERDENS RIGESTE
af Brooke Harrington

Med Harringtons forskning får offentligheden det første unikke indblik i taktikkerne og mentaliteten i en hemmelighedsfuld profession, der kontrollerer kapitalstrømme af enorme dimensioner verden over.

1. udgave 2017
300 sider, softcover
Pris kr. 395,-



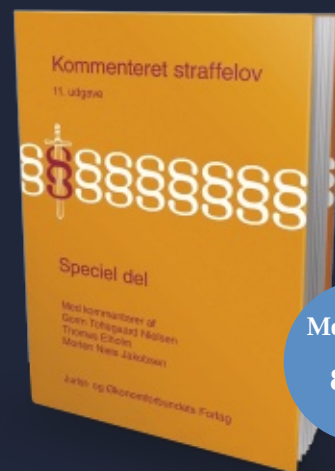
Ny udgave
★★★★★
Børsen

Medlemspris 316,-

BESLUTNINGSSTRATEGI
ADFÆRDSØKONOMI SOM KATALYSATOR FOR VÆKST
af Sally Khallash

Beslutningsstrategi handler om at lære de beslutningsstrategier, der gør det lettere at træffe bedre beslutninger i organisationen. Bogen er opdateret med et nyt redskab, som kan anvendes til at måle og opkvalificere din beslutningskvalitet som leder.

2. udgave 2017
312 sider, softcover
Pris kr. 395,-



Medlemspris 880,-

KOMMENTERET STRAFFELOV
SPECIEL DEL
af Gorm Toftegaard Nielsen, Thomas Elholm & Morten Niels Jakobsen

Denne bog tager form af en kommentar til den danske straffelov og gennemgår de forskellige aspekter af loven. Kommentaren belyser de retsanvendelsesproblemer, som bestemmelserne rejser.

11. udgave 2017
779 sider, hardcover
Pris kr. 1.100,-



Medlemspris 2.360,-

FÆRDELSLOVEN
MED KOMMENTARER
af Henrik Waaben, Kirsten Søndergaard Munck, Birgitte Arent Eiriksson & Hanne Aagaard

Færdselsloven med kommentarer er den første nye samlede kommentar til færdselsloven siden 1992. Kommentaren indeholder en opdateret gengivelse af færdselsloven og en grundig gennemgang af loven paragraf for paragraf.

1. udgave 2017
1768 sider, hardcover, 2 bind
Pris kr. 2.950,-



Medlemspris 636,-

MEDIEANSVARLOVEN
MED KOMMENTARER
af Peter Lambert & Iben Gjessing

Nærværende værk indeholder kommentarer til det helt ændrede mediebillende præget af fx digitale medier. Endvidere behandler lovkommentaren almene problemstillinger om fx lovens generelle begrebsanvendelse.

1. udgave 2017
537 sider, hardcover
Pris kr. 795,-



Medlemspris 600,-

TOTALENTREPRISE
ALMINDELIGE BETINGELSER FOR TOTALENTREPRISE
af Erik Hørlyck

Totalentreprise er opdateret med den retspraksis (såvel KFE som TBB) og retslitteratur, der er fremkommet siden 2011. Kommentaren er fortsat koncentreret om de entrepriseretlige kontraktforhold, hvor entreprenøren påtager sig projekteringsansvaret.

4. udgave 2017
340 sider, hardcover
Pris kr. 750,-

Djøfs kurser og uddannelser

Du bliver undervist af markedets dygtigste undervisere. Og du deler erfaringer med andre højtuddannede. Resultatet er et unikt afsæt for din faglige og personlige udvikling.



Når du vil styre efter klare mål

Projektstyring i praksis

Lær at styre økonomi, ressourcer, rapportering og løbende ændringer i dit projekt. Og skab det bedste afsæt for gode resultater.

> Opstart 11. oktober 2017

Bliv skarp på Business Cases

På én intensiv dag lærer du at sammensætte den stærke og troværdige businesscase, og hvordan du kan bruge den aktivt i projekter.

> 4. oktober 2017

Når du skal kende reglerne

Kontrakter

Lær at udarbejde danske og internationale kontrakter, der både er juridisk holdbare, balancerede og brugervenlige.

> 12. oktober 2017

Offentlig personaleret

Få overblik over de særlige regler, der gør sig gældende for offentligt ansatte i forbindelse med væsentlige personalebeslutninger.

> Opstart 25. oktober 2017

Når du har brug for at tale klart

Præsentationsteknik – når du er på

Drop nervøsiteten og præsentér med overbevisning. Du lærer at lave præsentationer med faglighed, troværdighed og gennemslagskraft.

> Opstart 1. november 2017

Personlig power med krop og stemme

Få den stemme, andre lytter til. Du lærer at bruge din krop som instrument og skaber et personligt udtryk i din kommunikation.

> 4. oktober 2017

Assertiv kommunikation

Du lærer at kommunikere klart, konstruktivt og respektfuldt. Så du bevarer den gode tone, også i konfliktfyldte situationer.

> Opstart 26. oktober 2017

Følelser med fornuft

Bliv bedre til at samarbejde, håndtere følelser og skabe et godt arbejdsklima med viden fra psykologien, neurovidenskaben og scenekunsten.

> Opstart 3. oktober 2017

Se alle kurser på djoef.dk/kurser

250+

DANSKE STILLINGER
PÅ JOBUNIVERS.DK

Inspiration til din karriere

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

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

MUUSMANN

ORGANISATIONSANALYSER – LEDELSESUDVIKLING – REKRUTTERING

- Vi **siger**, hvad vi ser
- Vi **ved**, hvad vi taler om
- Vi **bliver**, til det virker

Telefon 70 11 20 22 ■ www.muusmann.com

250+

DANSKE STILLINGER PÅ **JOBUNIVERS.DK**

FIND DIT NYE JOB OG OPRET DIN EGEN JOBAGENT

Record Danmark A/S

Salgskonsulent

Randers Kommune

Økonomikonsulent

PenSam

Sekretariatschef

Miljø- og Fødevarerministeriet

Afdelingschef

Miljø- og Fødevarerministeriet

Medarbejdere

Københavns Kommune

Akademisk medarbejder

Gentofte Kommune

Projektleder

Institut for Menneskerettigheder

Teamleder

Energistyrelsen

Jurist

Grønlands Selvstyre

Styrelseschef

Miljø- og Fødevarerministeriet

HR-partner / personalejurist

Lægemiddelstyrelsen

Sundhedsfaglig akademiker

Forsikring og Pension

Jurist

Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering

AC'er

Praktiserende Lægers

Organisation, PLO

Juridisk studentermhjælper

Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier

Uddannelseskonsulent

Københavns Kommune

Jurist

Mellemamerika Komiteen

Rejsekoordinator

Danske Erhvervsskoler og -Gymnasier

Uddannelseskonsulent

Energitilsynet

Special- eller chefkonsulenter

Gentofte Kommune

Økonomikonsulenter

Udlændingestyrelsen

Chefkonsulent

Skatteministeriet

Konsulent og fuldmægtige

Akademikerne

Jurist

Medicinrådet

Sundhedsvidenskabelig medarbejder

Rigsrevisionen

Kontorchef

Kost og Ernæringsforbundet

Forhandlingschef

Grønlands Selvstyre

Ministersekretær

Grønlands Selvstyre

Departementschef

Helsingør Kommune

Konsulent

Københavns Kommune

Udviklingskonsulent

Medicinrådet

Juridisk fuldmægtig

Københavns Universitet

International jura

Furesø Kommune

AC'er

Forsvarsministeriet

Økonomikonsulent

LUV - Lev uden vold

Jurist

LUV - Lev uden vold

Videnskonsulent

Stenhus Gymnasium

Databeskyttelsesrådgiver (DPO)

Finans Danmark

Seniorrådgiver

Danske Regioner

AC konsulent

Trap Danmark A/S

Studiejob

Finans Danmark

Direktør

Københavns Kommune

Student

ATP

Forretningspecialist

Miljø- og Fødevarerministeriet

Juridisk fuldmægtig

Region Nordjylland

Direktør

Grønlands Selvstyre, GUX Nuuk

Pædagogisk leder

Region Hovedstaden

Planlægningskonsulent

EKF

Studentermhjælper

Grundejernes Investeringsfond

Jurist

APOTEKERNES A.M.B.A

Digital Studentermhjælper

GroNet

Studentermhjælper

Dansk Socialrådgiverforening

Studentermhjælper

Jordan | Løgstrup

Finansiell controller

Kriminalforsorgen

Projektledere og projektmedarbejdere

Frederiksberg Kommune

Konsulent

Københavns Universitet

Økonomikordinator

Beskæftigelsesministeriet

Jurist

Region Syddanmark

2 jurister

Region Syddanmark

Medarbejder

Fødevarerstyrelsen

Stærk chefprofil

Ankestyrelsen København

Jurister

Ankestyrelsen Aalborg

Jurister

Gonzo Media ApS

Studentermhjælper

Finansministeriet

Student

Brøndby Kommune

Økonomikonsulent

Erhvervsstyrelsen

Studentermhjælper

Politiets Efterretningstjeneste (PET)

Centerchef

Ikast-Brande Kommune

Kommunaldirektør

Grønlands Selvstyre

Jurist

Maack & Partnere ApS

Juridisk praktikant

Schouw & Co

Compliance and Legal Counsel

Beskæftigelsesministeriet

Student



CHEF MED ET SKARPT HOVED OG EN VINDENDE PERSONLIGHED

ØKONOMICHEF TIL HADERSLEV KOMMUNE

Haderslev Kommune skal have ny økonomichef. Ikke fordi der ikke er styr på økonomien. Tværtimod. Der har igennem en årrække været et skarpt fokus på at skabe en likviditet, der giver manøvreduktighed, samtidig med at der er afviklet massivt på gælden. Der er virkelig styr på det.

Heller ikke fordi der mangler tillid. Det er en organisation, der har formået at skabe et samarbejde mellem politik og administration, hvor der er stor tillid til en administration, der har bevist, at den er tilliden værdig.

Nej, det er så simpelt, at forgængerer er blevet direktør i nabokommunen. Det er han, fordi han er dygtig, og fordi han har fået lov til at udnytte sine evner i en organisation, hvor der netop er plads til at udvikle sig. "Det er virkelig en totalt fed kommune at arbejde i" (citater kollega-afdelingschef).

Vores nye økonomichef skal fortsætte de gode takter, fra de seneste tre år, siden Økonomi og Udbud blev skabt. Endnu bedre økonomistyring, fortsat udvikling af god ledelsesinformation og en skarpere kobling mellem indsats og effekt.

Det kan du, fordi du er en talentfuld leder. Du formår at sætte din organisation i scene og videreudvikle ledere og medarbejdere til indfrielsen af morgendagens krav.

Du er økonomifagligt godt med. Ikke nødvendigvis fordi du ved alt, men fordi du har bevist, at du evner at sætte dig ind i næsten alt, når det er nødvendigt.

Ikke mindst er din personlighed en katalysator for det gode tværgående samarbejde.

Stillingen besættes på overenskomstvilkår og efter konkret forhandling i henhold til cheflønsaftalen på et niveau, der forventes at ligge på ca. 760.000 kr. + pension.

Yderligere oplysninger

kan fås hos Jakob Lundgaard, tlf. 4033 2414 og/eller hos Kommunaldirektør Willy Feddersen, tlf. 2128 4670. Læs mere i den uddybende job- og personprofil på www.lundgaard-konsulenterne.dk og på www.haderslev.dk.

Ansøgning

Sendes via stillingsmodulet på www.lundgaard-konsulenterne.dk, så den er modtaget senest den 8. september 2017 kl. 8.30.



Internationalt orienteret jurist til Forsvarsministeriet

Er du interesseret i at arbejde med internationale juridiske problemstillinger, der har stor betydning for Danmark? Så søger vi en dygtig jurist til Internationalt Juridisk Kontor.

Internationalt Juridisk Kontors mål er at tilsi­k­re, at Forsvarsministeriet overholder Danmarks internationale og nationale forpligtelser i relation til det internationale sikkerhedspolitiske samarbejde, samt at yde kontorerne i Forsvarsministeriet juridisk rådgivning på et højt fagligt niveau. Kontoret har en bred samarbejds- og kontaktflade til alle dele af koncernen.

Vi tilbyder en hverdag med spændende juridiske udfordringer og tæt kontakt med dygtige kolleger og eksterne samarbejdspartnere, herunder i forbindelse med de retssager, som kontoret varetager.

Du er jurist med et højt fagligt niveau og gerne erfaring med folkeret og menneskeret. Det er endvidere en fordel, hvis du har erfaring med og interesse for civilproces, herunder praktisk erfaring med retssager. Du er interesseret i at få selvstændigt ansvar, hvor du kan bruge dine evner for juridisk analyse til at håndtere krævende faglige udfordringer.

Det er en fordel, men ikke et krav, at du har erfaring fra Forsvarsministeriets myndighedsområde.

Vi forventer, at du er empatisk, åben og udadvendt og bidrager til et godt internt og eksternt arbejdsmiljø. Du udviser god handle- og dømmekraft og er i stand til at udvise den fornødne diskretion i relation til kontorets sager.

Ansøgningsfristen er torsdag den 31. august 2017.

Læs mere om Forsvarsministeriet og se det fulde stillingsopslag på www.fmn.dk

STABSCHEF FOR ØKONOMI OG HR

ÆLDRE- OG HANDICAPFORVALTNINGEN I ODENSE KOMMUNE

Har du mod på faglig udvikling uden at gå på kompromis med sikker drift? Er dit perspektiv strategisk og helhedsorienteret? Vil du arbejde med politisk effektstyring? Så er du måske ÆEHF's nye stabschef for økonomi og HR!

Stigende pres på økonomi og ressourcer er et vilkår. Frem for traditionelle besparelser udvikler ÆEHF sig ud af udfordringerne. På den måde er ÆEHF med til at skabe løsninger til det næste velfærdssamfund med bl.a. rehabilitering som bærende strategi. Kommunen skal støtte borgerne i at leve et meningsfuldt hverdagsliv ved at sætte borgernes egne ressourcer i spil.

ÆEHF's forventninger til stabschefens kompetencer er beskrevet i job- og personprofilen, som du finder på www.genitor.dk. Se også www.odense.dk for information om Odense Kommune.

Ansøgningsfristen udløber den 29.8.2017, kl. 10.00.

MOD PÅ MULIGHEDER
odense.dk/job



ODENSE
KOMMUNE

Nyt job?

Få feedback på CV
og ansøgning

Er du i tvivl om, hvorvidt din
ansøgning og dit CV matcher
stillingen og din egen profil?

Få feedback på begge dele fra Djøf.
Mail til djoef@djoef.dk, så vender
vi tilbage inden for 24 timer.

djoef.dk/jobsoegning



Tænk længere

F R E D E R I K S B E R G
K O M M U N E



Viceøkonomichef med stort overblik

Er du analytisk skarp, tænker du visionært, og evner du at omsætte det i dit daglige arbejde? Brænder du for at udvikle og forandre og være med til at sætte en bæredygtig retning i en stor politisk ledet virksomhed? Er du stærk i processer og trives med mange bolde i luften?

Frederiksberg Kommune søger en Viceøkonomichef i kommunens centrale økonomiafdeling, der støtter Økonomichefen, Kommunaldirektøren og Direktionen i relation til kommunens samlede økonomiprocesser. Vi ønsker en faglig kompetent imødekomende leder samt sparringspartner for medarbejdere og chefkollegaer. Samtidig med at du med dine analytiske evner byder ind med nye ideer og måder at effektivisere processer og opgaveløsning i kommunen.

Du har en uddannelsesmæssig og faglig solid baggrund inden for økonomi og erfaring fra en politisk organisation. Dine resultater og naturlige pondus bidrager til, at du lykkes med at udvikle andre omkring dig. Det gælder ikke alene dine egne medarbejdere, men også samarbejdspartnere rundt i organisationen.

Ansøgningsfristen er mandag den 4. september 2017, kl. 12.00.

Du kan læse mere om jobbet og søge stillingen på <https://www.frederiksberg.dk/job>

Du er dit CV – men er dit CV dig?

djoef.dk/jobsoegning

Tænk længere



AARHUS
KOMMUNE

Forvaltningschef i Børn og Unge Økonomi og Administration

Læs mere om Børn og Unge og Aarhus Kommune på www.aarhus.dk og om stillingen og ansættelsesproceduren på www.mercuriurval.dk. Ansøgningsfrist den 4. september 2017, kl. 10.00.

50 YEARS

Mercuri Urval

SUNDHEDSCHEF ODENSE KOMMUNE

Vil du præge udviklingen på sundhedsområdet? Kan du samarbejde og samskabe med et helhedsorienteret perspektiv? Motiveres du af at understøtte politisk udvalgsarbejde? Så er du måske Odense Kommunes nye tværgående sundhedschef!

Odense Kommune har fokus på sundhed og forebyggelse i en tid, hvor den kommunale sundhedsopgave er under forandring. Kommunen får gradvis flere opgaver på sundhedsområdet, og økonomien er under pres. Det kalder på nye og tværfaglige løsninger, der skal skabes i samarbejde med borgerne, erhvervsliv, kommuner, region og stat.

Odense Kommunes forventninger til chefen er beskrevet i job- og personprofilen, som du finder på www.genitor.dk. Se også www.odense.dk for information om Odense.

Ansøgningsfristen udløber den 29.8.2017, kl. 10.00.

MOD PÅ MULIGHEDER
odense.dk/job



ODENSE
KOMMUNE



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 8. september 2017 kl. 12.00.



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

Byretskonstitutioner

7 stillinger som konstitueret dommer i uddannelsesøjemed ved byretterne er ledige til besættelse den 1. marts 2018.

Stillingerne er ledige ved Retten i Aalborg, Retten i Viborg, Retten i Kolding, Retten i Odense, Retten i Hillerød, Retten på Frederiksberg og Københavns Byret.

Ansøgninger skal være modtaget senest den 28. september 2017.

Du kan læse de fulde stillingsopslag, herunder de formelle krav og proceduren for ansættelse, og søge stillingerne på www.domstol.dk

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



www.domstol.dk

INSTITUT FOR
MENNESKE
RETTIGHEDER



FAGLIGT STÆRK ANALYTIKER

Institut for Menneskerettigheder søger en fagligt stærk og engageret analytiker, der kan bidrage til vores arbejde med at fremme rettighederne i Handicapkonventionen.

Du skal være med til at udarbejde tværfaglige analyser af Danmarks menneskeretlige forpligtelser og deres gennemførelse i praksis. Du kommer til at gennemføre interview og bearbejde statistik, så det er en fordel, hvis du har erfaring med både kvantitative og kvalitative metoder. Du indgår i handicapteamet i ligebehandlingsafdelingen.

Læs mere om stillingen på menneskeret.dk

Ansøgningsfrist: 4. September 2017 kl. 12.

Institut for Menneskerettigheder fremmer og beskytter menneskerettigheder og ligebehandling i Danmark og internationalt. Det gør vi via samarbejde og dialog og ved at forske, lave analyser og dele vores viden. Vi kæmper for mennesker og deres rettigheder.

Yngre Læger

søger ny kollega

Har du interesse i medlemsrådgivning og lyst til et spændende og udfordrende job i en markant medlemsorganisation på sundhedsområdet, og kan du lide at arbejde i centrum af en politisk styret organisation? Så er du måske den rette til et job hos Yngre Læger.

Chefkonsulent/konsulent til Medlemsservice

Du bliver en del af et team hvor du:

- arbejder med betjening af det politiske niveau på overenskomst-, arbejdsmiljø- og TR-området
- følger op på overenskomstmæssige spørgsmål både centralt og lokalt
- yder rådgivning til yngre læger i forbindelse med fx overenskomst, barsel, ferie, afskedigelse og løn - telefonisk og rundt i landet
- yder bistand til foreningens tillidsrepræsentanter og deltager i lokale forhandlinger på landets sygehuse
- underviser på tillidsrepræsentantkurser
- "træder op" på møder rundt i landet og repræsenterer foreningen.

Du har en samfundsvidenskabelig baggrund gerne som jurist eller cand.scient.pol. Du har interesse i og gerne erfaring med arbejdsmarkedsforhold og ansættelsesret, og du har gode formidlingsevner og kommunikerer klart i skrift og tale. Nogle års erfaring fra en lignende stilling er en fordel, ligesom naturlig gennemslagskraft kombineret med erfaring bl.a. fra politisk styrede organisationer vil blive vægtet.

Du skal kunne håndtere mange forskelligartede opgaver og en til tider travl hverdag, hvor en fleksibel og ansvarlig tilgang til opgaverne er forventningen. Og så skal du have lyst til at indgå i et tæt, konstruktivt og forpligtende samarbejde med kolleger, hvor der er vide muligheder for selv at påvirke opgaverne. Vi lægger vægt på refleksive metoder, og deling af viden på tværs er uundværlig.

Om os

Sekretariatet består af 27 medarbejdere, og vi bor lige ved Østerport Station, hvor vi deler hus med Foreningen af Speciallæger, Praktiserende Lægers Organisation og Lægeforeningen.

Vi er en attraktiv arbejdsplads med gode kolleger og en uformel tone, fine udviklingsmuligheder og gode løn- og ansættelsesvilkår med udgangspunkt i statsoverenskomsten og i henhold til husaftale. Vilkårene afspejler, at der er arbejde uden for normal dagarbejdstid og rejseaktivitet i Danmark.

Stillingen er på fuld tid og ønskes besat pr. 1. november 2017.

Send din ansøgning til valg.yl@dadl.dk senest den 29. august 2017. Vi holder ansættelsessamtaler den 5. og 7. september. Du er velkommen til at kontakte forhandlingschef Lene Esbensen, le.yl@dadl.dk, tlf. 3544 8434 eller direktør Lars Mathiesen, Ima.yl@dadl.dk, tlf. 3544 8431.

Yngre Læger varetager de ca. 12.500 yngre lægers faglige og økonomiske interesser, herunder overenskomstmæssige forhold, videreuddannelse, arbejdsmiljø, trivsel mm. Vi beskæftiger os også med sundhedspolitik og arbejder på at sætte patienten i centrum.

Yngre Læger



Resultat- og udviklingsorienteret kundedirektør

Vil du være del af Danmarks største og stærkeste fællesskab af almene boliger? Trives du i et felt, hvor der skal skabes synlige resultater for nuværende kunder og udvikles i forhold til nye?

Læs mere om jobbet og upload ansøgning og cv på www.mercuriurval.com (Ref. Nr.:DK-03650)

50 YEARS

Mercuri Urval

Du er dit CV – men er dit CV dig?

djoef.dk/jobsoegning

Tænk længere



KØGE KOMMUNE



Planchef til Køge

Vores planchef gennem knapt 4 år er blevet Teknisk Direktør i en nærliggende kommune. Derfor søger vi nu en afløser.

De store, kendte projekter som Køge Kyst, Køge Nord Station, Skandinavisk Trans-portcenter, Sjællands Universitets-hospital og Campus Køge er godt i gang, og en af planchefens vigtigste opgaver er at bidrage til, at de kommer sikkert i hus.

Hertil kommer en lang række mindre bygge- og udviklingsprojekter, der sætter dagsordenen for en travl arbejdsplads. Planchefen står centralt i denne udvikling og skal have tæt kontakt til alle væsentlige samarbejdsparter. Det gælder særligt betjeningen af det politiske

niveau og samarbejdet med de mange kommercielle aktører i byudviklingen.

Planchefen skal tillige sikre opmærksomhed på at bevare og styrke de mange kvaliteter og værdier, der allerede findes i kommunen. Det gælder såvel Køges ikoniske bymidte som kommunens mange attraktive landsbyer, og natur og miljø i det åbne land.

Planchefen har det overordnede ansvar for afdelingens opgaver og 20 medarbejdere, der er organiseret i tre teams med hver sin teamleder: Planteamet, IT/GIS samt Jordfor-syning. Der kan læses mere om jobbet i job- og personprofilen, som findes på www.koege.dk under Ledige stillinger og er vedhæftet stillingsannoncen.

Vi tilbyder

Sjællands måske mest spændende planchefstilling, en god arbejdsplads med glade kolleger og et fagligt højt niveau. Lønniveauet ligger på ca. 750.000 kr. + pensionsordning.

Ansøgningsfrist

Ansøgning med bilag sendes via www.koege.dk. Ansøgningsfrist: Torsdag den 31. august 2017, kl. 12.00.

Køge Kommune ønsker at fremme ligestillingen på arbejdsmarkedet, og anbefaler derfor alle kvalificerede ansøgere, uanset etnisk og religiøs baggrund, at søge stillingen.

www.koege.dk

Legal Counsellor

Besidder du en stærk juridisk baggrund samt erfaring med juridisk arbejde? Så er du muligvis vores nye Legal Counsellor til Legal & Regulatory i 3.

Som Legal Counsellor vil du have direkte reference til 3's juridiske direktør og dermed blive en central aktør i en mindre, men travl juridisk afdeling bestående af fem ansatte. Dine primære ansvarsområder vil være forbruger- og markedsføringsretlige opgaver, samt andre forretningsmæssige opgaver af juridisk karakter.

Jobbet

Du skal være velbevandret inden for forbrugerretten til behandling af interne sager, samt forestå behandling af sager med KFST herom samt andre offentlige myndigheder. Da rådgivning omfatter såvel det private samt det forretningsmæssige kundesegment, er det vigtigt, at du ligeledes har stærke kompetencer inden for aftaleretten og markedsføringsretten. I det omfang du har interesse for det, vil der være mulighed for at undervise internt i forbrugerretten. Der er adgang til eksterne kurser af relevans for dit arbejde i stillingen. Stillingen vil også omfatte rådgivning i sager inden for andre discipliner af juraen. Der er således tale om en meget selvstændig stilling med mange interne og eksterne samarbejdspartnere.

Profil

Vi forestiller os, at du har en juridisk uddannelsesbaggrund som cand.jur., kombineret med minimum 3-5 års erhvervs erfaring fra advokatkontor eller større virksomhed. Din baggrund har givet dig solid ekspertise inden for følgende:

- Forbrugerret, markedsføringsret samt aftaleret
- Gode forhandlings- og kommunikationsevner
- Forretningsorienteret og analytisk tilgang til dine opgaver

Eftersom du kommer til at arbejde i et internationalt miljø, er det essentielt, at du behersker engelsk på et højt niveau både i skrift og tale. Herudover er du åben og proaktiv i samspil med de forskellige divisioner i virksomheden, og du vil være kendt for dit store engagement og professionalisme.

Vi søger en løsnings- og serviceminded medarbejder, som formår at arbejde selvstændigt og struktureret med diverse opgaver og har en god dømmekraft samt prioriteringsevne. Du forholder dig klart til begreberne præcision og punktlighed, og du brænder for dit job.

Hvis du ønsker yderligere information, er du velkommen til at kontakte VP Legal & Regulatory, Ann-Louise Hansen, tlf. 3120 0004.



**DU VIL FREM I VERDEN.
VELKOMMEN TIL.**

kromannreumert.com/karriere

Rudi Skjødt Jensen
Advokatfuldmægtig



KROMANN
REUMERT