

djøfbladet

Nr. 10

MAGASINET FOR
MEDLEMMER AF DJØF
10. november 2018

+ Bliver
Danske Bank
hvidvasket?

Universiteter fastholder
samarbejde

+ Djøf og gyldne
håndtryk

Kritik af støtte
til fyret direktør

Tema:

TEST, OPGAVER
OG CASES

Nye alternativer til
den gammeldags
jobsamtale

+ Derfor gik det
så galt i SKAT

To professorer
placerer ansvaret

MORTEN ALBÆK:

DU SKAL ELSKE DIN KOLLEGA

Der er brug for **mere kærlighed på ledelsesgangene**, mener erhvervsleder og forfatter Morten Albæk. Han kritiserer den distancerende ledelseskultur og opfordrer til, at man finder et nyt job, hvis man ikke kan lide sin chef.



“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



MPG

MASTER I OFFENTLIG LEDELSE MASTER OF PUBLIC GOVERNANCE

- OFFENTLIG LEDELSE SKABER VÆRDI

MPG-UDDANNELSEN

er en problem- og projektbaseret masteruddannelse for offentlige ledere. Uddannelsen forener den nyeste viden om ledelse, styring og offentlige organisationer med deltagernes egne ledelsesmæssige problemstillinger og personlige udvikling som leder.

- TEORI OG PRAKSIS I TÆT KOBLING
- PERSONLIGT LEDERSKAB
- FLEKSIBEL – TILPASSET DIT BEHOV

UDDANNELSEN LØFTER ORGANISATIONEN

Jeg er slet ikke i tvivl om, at MPG-uddannelsen løfter vores kapabilitet. Bedre kvalificerede ledere giver en stærkere organisation, og det er altafgørende for vores udvikling. Det er helt essentielt, at MPG-uddannelsen adresserer de krav og forventninger, der er til en fremtidig offentlig sektor. Jeg oplever, at vores erfarne ledere som via deres fagprofessionalisme har nået et relativt højt lederniveau, bliver endnu bedre ledere med en MPG-uddannelse. De får nogle redskaber til at se deres lederjob i et større perspektiv, hvor de kan reflektere over deres egen funktion, og hvor den vil bevæge sig hen. Det giver nye perspektiver på opgaveløsningen, og styrker generelt deres lederidentitet helt enormt.



CHRISTIAN ROSLEV
KOMMUNALDIREKTØR
AALBORG KOMMUNE

NÆSTE STUDIESTART ER I FEBRUAR 2019



AALBORG UNIVERSITET

WWW.MPG.AAU.DK

INDHOLD

34

"Jeg har sagt til flere af mine medarbejdere, at jeg elsker dem."



PORTRÆT: FILOSOF, ERHVERVSMAND OG IVÆRKSÆTTER

Morten Albæk mener, at kærlighed er en egnet kur mod ensomhed på arbejdsmarkedet, for hvis man føler sig elsket, vil man ikke føle sig ensom. Kærlighed er også et ledemotiv i Albæks nye bog.

14

MODERNE TIDER

'Umulig at elske. Som chefen nu engang er i tegneserier...'



MIN KARRIERE



16 Fra balletdanser til advokat

Advokat Lars Kjellsson i Hamburg var egentlig balletdanser, men blev alligevel indfanget af juraen. Her fortæller han, hvilke discipliner fra dansen han gør brug af i sit job som dansk advokat.

ARBEJDSLIV

TEMA: REKRUTTERING

18 Test, opgaver og cases erstatter jobsamtalen

Firmaer brander sig selv med alternativ rekruttering

22 "Man bliver nødt til at forberede sig, som om det var en eksamen"

26 "Fokus var tydeligvis ikke kun på cv og karakterer"

28 "Jeg kunne mærke det rush og drive, der er i jobbet"

STUDIELIV

28 Bliver Danske Bank hvidvasket?

Trods mistanke om hvidvask i banken hænger logoet stadig på CBS og Aarhus BSS.

SAMFUND

40 Hvorfor gik det så galt med SKAT?

To professorer konkluderer i en ny bog, at topembedsmænd plukkede rationaliseringsgevinster, som ikke var høstmodne, mens politikerne slugte Finansministeriets flotte ord om reorganiseringens velsignelser.

DEBAT

54

KRITIK AF DJØF-STØTTE

"Djøfs direktør har misforstået sit job, når han forsvarede en afskediget regionsdirektør, der har fået et gyldent håndtryk efter misligholdelse af sit embede."



Anders Vildsø Andreasen
direktionsassistent, Københavns Rådhus

**28****Bliver Danske Bank hvidvasket?****18**

"Man bliver nødt til at forberede sig, som om det var en eksamen"

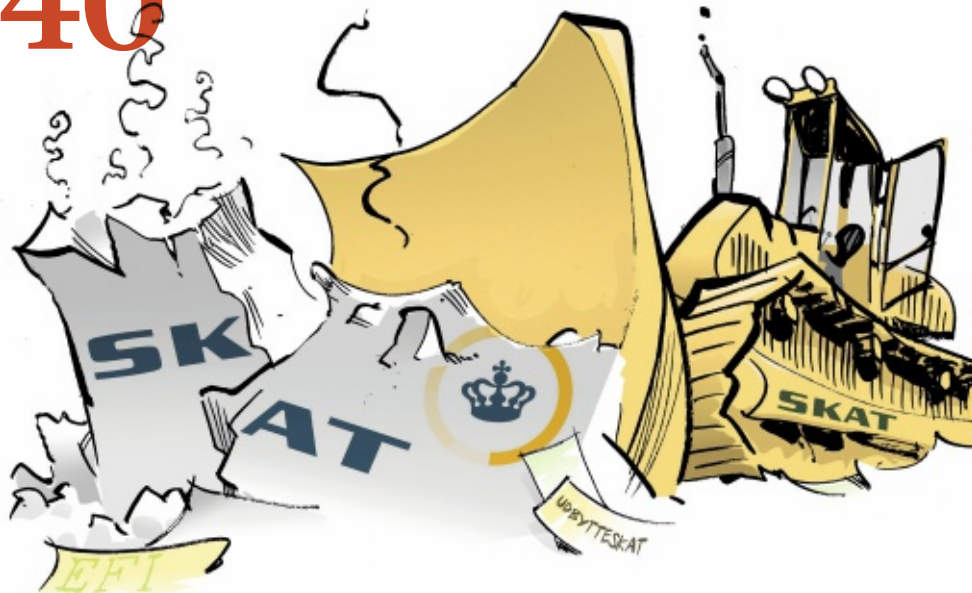
NY VIDEN

48 Internetbrugere skal samle viden til forskere

I en prisbelønnet artikel viser den unge tyske forsker Alexander Horn fra Aarhus Universitet, hvordan 'crowd-coding' vil kunne hjælpe forskningsverdenen med at undersøge sammenhængen mellem ulighed og politikernes holdninger og beslutninger.

DE FASTE

- 06** Djøf mener
- 07** Nyt & Noter
- 32** Gadgets & Apps
- 52** Bøger
- 58** Nyt job
- 60** Dit Djøf
- 63** Efteruddannelsen
- 64** Brevkasse
- 68** Boliger

40

En ommer

Af **Henning Thiesen**, formand for Djøf

Hvert år gennemfører aktive og frivillige medlemmer af Djøf Studerende en international case competition, 'Doing Business In'. I samarbejde med Novozymes og Boston Consulting Group prøver 30 studerende fra forskellige studieretninger kræfter med at løse en konkret udfordring i udlandet for Novozymes. I 2019 går turen til Brasilien.

Tilmeldingsfristen er ikke udløbet endnu, men interessen for at deltage er stor. Og den viser, hvor internationalt orienteret de studerende – heldigvis – er. Fremtidens arbejdsmarked bliver præget af en buldrende teknologisk udvikling, men i lige så høj grad en internationalisering af rammer og vilkår for virksomhederne. Det vil blive endnu sværere at klare sig, hvis man ikke formår at kigge ud over landets grænser. Det gælder mulighederne for at tiltrække udenlandsk arbejdskraft. Men i høj grad også mulighederne for at kunne ansætte danskere med de rigtige internationale erfaringer.

Heldigvis er der mange danskere, der gerne vil arbejde i udlandet i en kortere eller længere periode. Prøve kræfter med andre kulturer og normer for, hvordan man fungerer på en arbejdsplads. Opleve, hvordan man driver forretning andre steder i verden. Deres erfaringer er guld værd for

Danmark og de danske virksomheder.

I det lys er det uforståeligt, at Folketinget i øjeblikket er i gang med at behandle et lovforslag om at ændre på dagpenge-reglerne. Hvis forslaget bliver vedtaget, mister danskere med job i udlandet deres mulighed for at få dagpenge, hvis de har været uden for EU i mere end et år ud af de foregående otte år. Uanset om de gennem alle årene har betalt deres kontingent til A-kassen.

Det er mere end svært at se logikken i forslaget, der efter regeringens egne beregninger vil få mange tusinde til helt at forlade A-kasserne. For det giver jo ingen mening at være medlem, hvis man ikke kan få hjælp, ifald behovet opstår, når man vender hjem til det danske arbejdsmarked.

De seneste uger har der været en intens debat om forslaget. Med god grund er

kritikken haglet ned over det. Det har været svært at finde forsvare, der vil forklare, hvorfor vi straffer danskere, der får internationale erfaringer og kompetencer.

I den politiske debat har der været rejst forslag om at lempe på forslaget. At man først mister dagpengere retten efter tre eller fem år i udlandet. Det er selvfølgelig bedre end et år. Men allerhelst ser Djøf, at begrænsningerne ikke bliver gennemført. Stramningerne er en ommer. ◀



Hanne Fugl Eskjær
Formand for
Offentlige Chefer i Djøf



Mathias Dahlerup Krarup
Formand for
Djøf Advokat



Christian Nør Larsen
Formand for
Djøf Studerende



Henrik Funder
Formand for
Djøf Privat



Sara Gundelach Vergo
Formand for
Djøf Offentlig



Ninna Würtzen
Formand for
Djøs Pensionistforening



Djøfbladet er et magasin
for medlemmer af Djøf.

42. 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 1.020 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

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

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

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

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

Journalistpraktikant
Stefan Nygaard
snh@djoef.dk, 33 95 97 87

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

Debat

Indlæg til siden med læserbreve bedes
sendt til bladet@djoef.dk senest 14 dage før
udgivelsesdato. Redaktionen forbeholder sig
ret til at forkorte indsendte læserbreve. Mere
om retningslinjer for læserbreve og debat på
djoefbladet.dk/debatregler.

Citat

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

Næste nummer

Udkommer: 08.12.2018
I 2018 udgives 11 numre af Djøfbladet.
Annonce-deadlines:
www.dgmedia.dk/djoef

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/djoef



Oplag 90.190

Forside Martin Dam Kristensen
Design WAYPoint
Tryk Stibo



Djøfbladet er trykt på
papir fra bæredygtigt
skovbrug, og bladet
er trykt i Danmark
på et ISO 14001 miljø-
certificeret trykkeri.

56.672 KR.

er gennemsnitslønnen for Finanstilsynets djøfere, som politikerne nu har lovet lønforhøjelse for at styrke tilsynets muskler. /ebn

Chefer:

Vær ikke bange for at tage et ufaglært job

Tøv ikke med at tage ufaglært arbejde, mens du søger job inden for dit eget fag. Det bliver faktisk betragtet som et plus hos de fleste arbejdsgivere, viser ny undersøgelse fra Dansk Erhverv.

Kun tre procent af cheferne mener, det påvirker ledige akademikers chance for at få et job negativt, skriver avisen.dk. /tsa

Internationalt job:

Fra Grønland til FN i New York

Mira Kleist – tidligere Djøf-formand i Grønland – er flyttet til New York for at arbejde i FN. Her indgår hun i et team, som arbejder med spørgsmål om oprindelige befolkninger, og hører til i afdelingen for økonomiske og sociale forhold (DESA). Her har hun titel af Junior Professional Officer. Mira Kleist er uddannet fra

CBS og RUC og har senest arbejdet som særlig rådgiver for det grønlandske udenrigsministerium. /llo



Foto: colourbox

Fladt hierarki:

Danskere er mest lige på arbejdspladsen

Danmark har det fladeste hierarki på arbejdspladsen og ligger dermed foran hele 139 lande, når det gælder 'viljen til at delegerer magt', viser World Economic Forums 'Global Competitiveness Report 2018'.

På mange danske arbejdspladser er det helt i orden at modsige eller kritisere lederne, og det er almindeligt at tage en diskussion med chefen. Og det gør faktisk Danmark bedre rustet til den fjerde industrielle revolution, hvor World Economic Forum forventer, at en mindre formel arbejdskultur er en fordel.

Bløde egenskaber som kreativitet, diversitet og samarbejdsevner anses nemlig som vigtige for udviklingen af nye idéer. Og hvad det angår,

kan asiatiske lande som Hong Kong, Singapore og Japan komme til kort, fordi tradition og kultur modvirker, at medarbejdere tager chancer og accepterer fejl.

Det hæmmer kreativiteten, hvis strukturen er for rigid, og hvis kun de øverste ledere har lov til at sige noget, lyder det fra World Economic Forum, for måske kommer den næste gode idé ud af hovedet på en nyuddannet, som lige er blevet ansat. Og hvis man ikke giver plads til, at alle typer medarbejdere kan lufte deres idéer, så er der risiko for, at virksomheden går glip af gyldne muligheder. /llo



Foto: Olafur Steinar Gestsson

Eksklusivaftaler:

Fagforeninger holder studerende for sig selv i introforløb

Det skal være slut med såkaldte eksklusivaftaler, hvor fagforeninger og a-kasser sponsorerer introforløb, på betingelse af at deres konkurrenter bliver holdt ude. Rektor på Københavns Universitet (KU) Henrik C. Wegener bad i september samtlige fakulteter på KU om at stoppe med at indgå aftaler med betingelser om eksklusivitet. Eksklusivaftalerne var endt på rektorens bord, efter at fagforeningen Prosa havde søgt aktindsigt i aftalerne.

Både på Aarhus Universitet og Copenhagen Business School (CBS) har der været lignende aftaler. I aftalen mellem en a-kasse og et studie på CBS står der bl.a., at introadministratorerne 'forpligter sig til IKKE at samarbejde med andre a-kasser'.

Studiechef på CBS Rie Snekkerup fortæller, at man heller ikke på CBS vil tillade disse aftaler.

"Når sådan en aftale dukker op, må vi konstatere, at vi har et problem.

Vi kender imidlertid ikke omfanget. Muligvis er det et enkeltstående tilfælde, men det ved vi ikke," siger Rie Snekkerup.

Djøf har indgået nogle værdifulde kontrakter med rusvejledere på KU. Blandt andet har man betalt 28.000 til Økonomis studiestart i 2018, og 20.000 til Statskundskab i 2017. Det er kun i kontrakten med Statskundskab fra 2017, hvor der har været en betingelse om eksklusivitet.

Ifølge administrerende direktør i Djøf Tomas Therkildsen er det rusvejlederne og ikke Djøf, der har ønsket at tilføje en betingelse om eksklusivitet. Han fortæller, at eksklusivitet ikke er nødvendigt for Djøf.

"Vi kan leve med begge modeller," siger han. /snh

 Læs mere på djofbladet.dk

Arbejdsplads:

Mærsk kåret som bedst i Danmark

Igen i år har Forbes Media kåret verdens bedste 2.000 arbejdspladser blandt børsnoterede selskaber i 60 lande. I toppen ligger Alphabet, som er Googles moderselskab, og generelt fylder amerikanske selskaber mest på listen.

Først på plads nr. 159 følger det højest placerede danske selskab – nemlig Mærsk, som er en ud af fire danske virksomheder på listen. De øvrige er Carlsberg (nr. 294), Coloplast (nr. 328) og Pandora (nr. 445).

Forbes har fået analysefirmaet Statista til at analysere mere end 430.000 anbefalinger fra hele verden, hvor ansatte blev bedt om at rate deres egen arbejdsplads og fortælle om sandsynligheden for, at de ville anbefale virksomheden til venner og familie. Medarbejderne blev også spurgt, om de ville anbefale andre arbejdspladser. /nio

PLACERING	FIRMANAVN	LAND
1	Alphabet (Google)	USA
2	Microsoft	USA
3	Apple	USA
4	Walt Disney	USA
5	Amazon	USA
6	CNOOC (olie og gas)	Hong Kong
7	Daimler	Tyskland
8	Kasikornbank	Thailand
9	Celgene (biotek)	USA
10	BMW	Tyskland
159	Mærsk	Danmark
294	Carlsberg	Danmark
328	Coloplast	Danmark
445	Pandora	Danmark

DET ER IKKE MIT BORD



... jeg arbejder her bare

Konkurrenceloven gælder også dig

Du kan bringe din arbejdsplads i vanskeligheder, hvis ikke du kender konkurrencereglerne.

Du skal især være opmærksom, hvis du har kontakt til konkurrenter.

Konkurrencereglerne er relevante for både ledere og medarbejdere.

Effektiv konkurrence gavner samfundet

Effektiv konkurrence kan give forbrugerne et større udbud af varer, bedre kvalitet og mere konkurrencedygtige priser. Reglerne i konkurrenceloven gavner ikke kun din forretning, men også din branche, dine kunder og hele samfundet.

KLIP FRA DE SOCIALE MEDIER

Hold kæft den er god den artikel! Og kæmpe cadeau til dig for at gøre dig fri af hamsterhjulet og gøre det, der gør dig glad!

@Morten Schmidt-Petersen
(om interview med Mie Harder i Djøfbladet nr. 9, september 2018)

Mie, du kradser folk på knoglerne – og det er der brug for.

@Annica Caroline Carlsen
(om interview med Mie Harder i Djøfbladet nr. 9, september 2018)

Ja, det er ikke altid sjovt. Prøv at være djøfer og arbejde med øko.styring i SKAT. Det er jo de værste, værre end P-vagter i manges øjne... der er mange steder, man ikke ønsker at nævne det.

@dethmer
– Malene Dethmer, økonomistyringsnord...pt. ansat i Skatteforvaltningen...

Djøfere ved næppe lige så meget som biologer og agronomer. Eller for den sags skyld dygtige faglærte landmænd.

@NiChNi
– Niels Chr. Nielsen, naturgeograf, har forsket i satellitkortlægning, kulturmiljøer, turisme og landdistrikter. Nu gymnasielærer i Esbjerg

Tillykke @SiggeW Glæder mig til, at du hjælper til med at tale djøferne lidt op! Vi er jo ikke kun onde og kolde. Og vi har faktisk en stærk faglighed, som bidrager til værdiskabelsen i samfundet.

@Thyrring
– Marianne Thyrring, direktør, DMI

TOP 5 PÅ DJØFBLADET.DK

1. Altid på
I Djøfbladets tema om det grænseløse arbejde fortæller Lars Ramme Nielsen om at holde sig relevant og være på hele tiden.

De mest læste historier

- 1** "I første uge af ferien ringede arbejdet hver dag. Det var fedt"
- 2** Arbejdspres ødelægger vejen tilbage fra hjernerystelse
- 3** Sådan var det at være anklager i ubådssagen
- 4** Overmodige embedsmænd fik SKAT til at køre af sporet
- 5** Disse 20 djøf-uddannelser giver højest løn

Periode: 02.10.2018 til 29.10.2018

Hæder: Økonomer belønnes for klima og teknologi



Årets Nobelpris i økonomi er tildelt amerikanerne William Nordhaus og Paul Romer, som er professorer ved henholdsvis universitetet Yale i New Haven og NYU Stern School of Business i New York. De to økonomer får prisen på ni millioner svenske kr. (6,4 mio. danske kr.), fordi de har inddraget klimaforandringer og teknologisk innovation i makroøkonomisk analyse. /lio

Illustration: Niklas Elmehej/Nobel Media

Kommentar fra djøfbladet.dk:

Djøferne går formentlig fri

"For ansættelser og/eller jobs, hvor man er nødt til at være til stede (fx projektledere som jeg selv), er det næppe en trussel. Og dermed ikke for djøfernes arbejdsområder."

Henrik Johannessen i debat om artiklen "Vil platformsvirksomheder skabe et lønræs mod bunden?" på djøfbladet.dk

54%

kan ikke nå deres opgaver inden for normal arbejdstid. Det viser et svensk studie blandt privatansatte akademikere. /tsa



DANMARKS MEDIE- OG JOURNALISTHØJSKOLE

På DMJX får du noget at arbejde med. Vi tager udgangspunkt i det, du allerede kan – og så bygger vi ellers ovenpå. Med øvelser, praktiske værktøjer og konkrete cases. Den slags, du kan bruge til noget ude i virkeligheden. Den slags, der gør dig bedre til dit job.

Find vores kurser i blandt andet strategisk kommunikation, journalistisk formidling, sociale medier og ledelse på dmjx.dk/kurser

Favoritfirmaer:

Her vil flest helst arbejde

Konsulent- og revisionsbranchen daler i popularitet, mens de offentlige arbejdspladser er blevet mere attraktive. Men Lego og derefter Novo Nordisk er stadig de to arbejdspladser, som flest såkaldte 'business professionals' drømmer om at komme til at arbejde for.

Det viser rådgivningsvirksomheden Universums seneste opgørelse over Danmarks mest populære arbejdsgivere. Undersøgelse er baseret på svar fra 7.807 højtuddannede

danskere med i gennemsnit otte års erhvervs erfaring – heraf 2.072 med en 'business uddannelsesbaggrund'.

Selv om de offentlige arbejdspladser ikke figurerer på top 20, er flere af dem blandt de arbejdspladser, der er gået flest pladser frem. Udenrigsministeriet er den mest attraktive offentlige arbejdsplads og indtager nu plads nr. 30 – sidste år lå UM 11 pladser længere nede. Også Skat er steget i graderne og ligger nu som nr. 36. /tsa

De mest populære arbejdsgivere i 2018:

Kilde: Universum 2018

UDVIKLING

1. LEGO	0
2. NOVO NORDISK	0
3. GOOGLE	0
4. CARLSBERG	0
5. A.P. MØLLER – MÆRSK	0
6. VESTAS	+1
7. DANSKE BANK	+3
8. MCKINSEY & COMPANY	-2
9. ARLA FOODS	+3
10. BESTSELLER	-2
11. MICROSOFT	+2
12. IKEA	+8
13. KØBENHAVNS LUFTHAVNE	+9
14. BANG & OLUFSEN	+5
15. NOVOZYMES	0
16. THE BOSTON CONSULTING GROUP	-5
17. DELOITTE	-8
18. PRICEWATERHOUSECOOPERS	-3
19. TIVOLI	+6
20. ØRSTED	-4

Forskning:

Uselviske chefer får flere penge – og børn

Her kommer en mytedræber: Nej, selviske personer hiver ikke den højeste løn hjem. En ny svensk undersøgelse viser nemlig, at uselviske personer både får en højere løn og flere børn, skriver chef.se.

Uselvisk er defineret som: Viljen til at hjælpe andre og tage hånd om deres velbefindende. /tsa



Generøs?

Dagpenge på det jævne

Jævnligt hører man, at Danmark er et af de mest generøse lande i verden. Men ifølge Mandag Morgen er vores dagpenge middelmådige i forhold til OECD-gennemsnittet. Dækningsgraden, som er den procentdel af sin løn, man får ved fyring, er for danskere med middelindkomst 65 pct. Højest ligger Israel, hvor dækningsgraden er 90 procent. /snh

Uddannelse:

Psykisk arbejdsmiljø som lederdisciplin

15 konsulenthuse bliver nu inviteret til dialogmøder med Moderniseringsstyrelsen under Finansministeriet. De skal give input til, hvordan en ny lederuddannelse i psykisk arbejdsmiljø kan se ud.

Det blev nemlig aftalt ved forårets overenskomstforhandlinger i staten, at der skal udvikles en særlig lederuddannelse i psykisk arbejdsmiljø.

Repræsentanter for de offentligt ansattes fagforeninger i staten deltager i dialogmøderne med konsulenthusene. /tsa



”Der er skabt en usund – syg – kultur i centraladministrationen. Efter tamilsagen talte man om, at juristerne havde fået alt for meget magt, og en udrensning fandt sted. I dag hærger økonomismen igennem Slotsholmens kontorer.

Fhv. minister og cand.jur. Søren Pind (V) i Berlingske



39

mistede jobbet i den udflyttede Landbrugsstyrelse i en sparerunde. Heraf fire djøfere. Sparerunden skyldes ikke udflytning, lyder det fra styrelsesdirektør.

/ebn

Læs mere på djofbladet.dk

Innovation:

Borgere og frivillige fornyr det offentlige

Borgere og frivillige spiller en nøgle-rolle i at forny den offentlige sektor, lyder det fra Center for Offentlig Innovation, COI. En måling fra centeret viser, at 66 procent af alle offentlige innovationer bliver skabt i samarbejde med borgere eller frivillige organisationer. Det er godt for kvaliteten i den offentlige sektor og for demokratiet, fastslår COI.

I håndbogen 'Nyt Sammen Bedre', der udkom for nylig, beskriver COI hvordan. /ebn

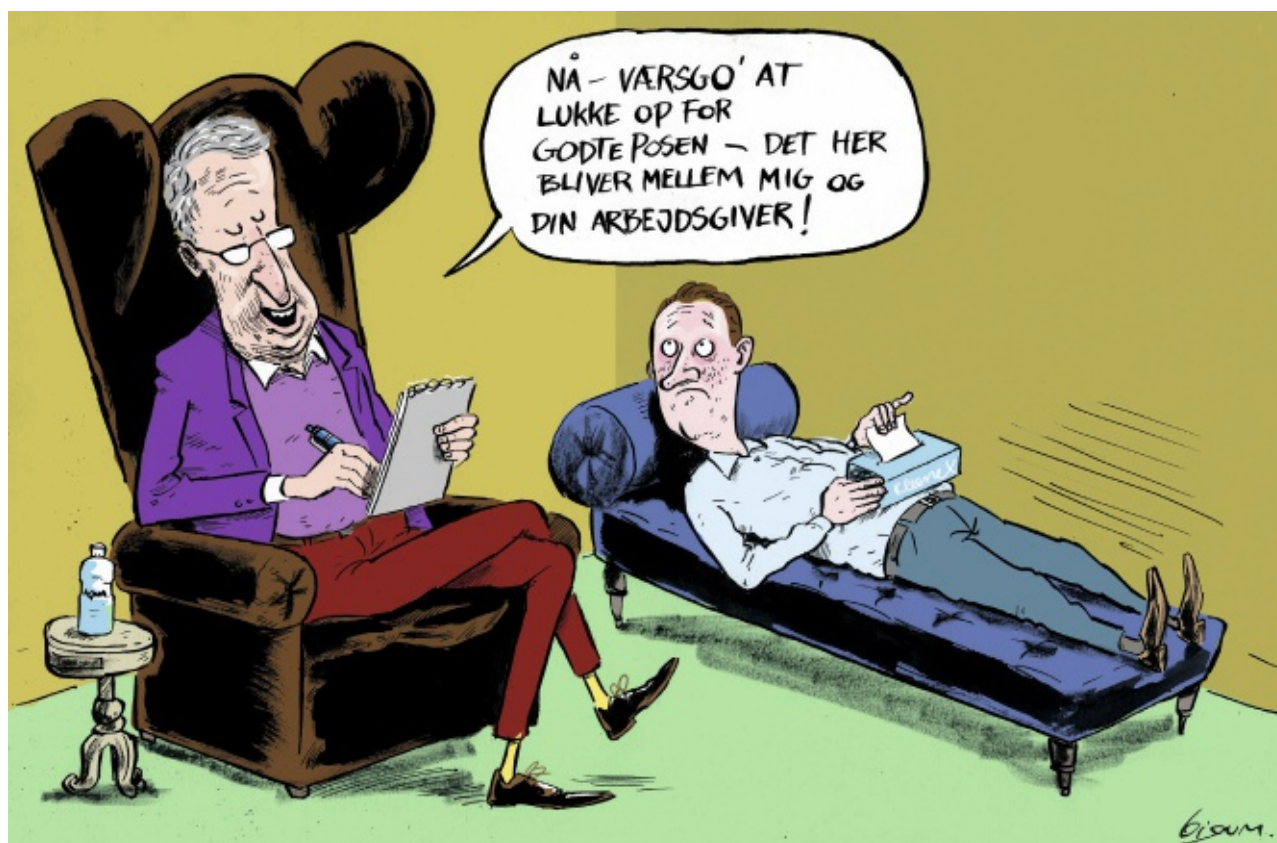
Nyt job:

Eks-borgmester til Tryghedsgruppen

Mads Lebech forlader jobbet som administrerende direktør i Industriens Fond og får i stedet samme titel i Tryghedsgruppen, der er hovedejers af forsikringsselskabet Tryg og også står bag Trygfonden. Indtil 2009 var Mads Lebech konservativ borgmester på Frederiksberg, og han har også en fortid som chefjurist i International Health Insurance, hvor han startede som nyuddannet jurist i 1997. /lio

Apropos

Hvis du anmelder en **psykisk arbejdsskade**, får din arbejdsgiver tilsendt din version af sagen.



Claus Bigum

MODERNE TIDER

Helt uden realitetssans

Af Carsten Juul

Jeg kender en and, der kan tale og køre en lille rød bil med plads til tre nuttede nevøer omme i bagsmækken. Anden har også en veninde og bor i hus. Nogle gange er det simpelt hen så synd for den, når den kommer galt af sted og bliver drillet, især af sine nevøer. Jeg har for længe siden accepteret, at ænder og dyr kan gå i tøj, sove i senge og spise med kniv og gaffel. Bage kager og holde jul. Den hyggeligste jul, man overhovedet kan forestille sig.

I halvfjerdserne forsøgte marxistiske litterater og dansklærere at prikke hul i illusionen ved at påpege, at ænder ikke gør sådan noget i virkeligheden. Synger, danser og forelsker sig. Anders And var urealistisk, skadelig for børn, sagde de, nok mest fordi Disneys univers reproducerede et kapitalistisk og patriarkalsk samfunds værdier. Og det sidste er sikkert rigtigt, men det gik heldigvis hen over mit hoved, jeg lå på værelset i en bunke bløde puder og åd slik og var langt borte i en vidunderlig fiktiv verden, hvor man må indleve sig og først og fremmest suspendere sin realitetssans.

Suspension of disbelief er et udtryk, som definerer den tilstand, hvor man frivilligt efterlader sin logiske og kritiske sans på kajen

Carsten Juul er tidligere advokat og freelancejournalist. Han er uddannet jurist i 1991 og har siden arbejdet både som selvstændig jurist og for blandt andet Djøf, Røde Kors og Danske Andelsselskaber.

og tager med på et vildt og surrealistisk togt i fantasien. For oplevelsens og underholdningens skyld. Vi er med andre ord i fortællingernes rige, hvor alt kan ske, hvis blot man åbner sindet. Sådan er det også i den virkelige virkelighed. Men her er det mod forventning ved at blive ret almindeligt og temmelig skræmmende, når grupper så store som segmenter flere gange dagligt lukker ned for egen

”I fortællingernes rige kan alt ske, hvis blot man åbner sindet. Sådan er det også i den virkelige virkelighed.

skepsis og modtager falske nyheder og sender dem videre, velvidende at informationerne måske flugter lidt for godt med deres hidsige holdninger til at være sande.

Og det bliver decideret uhyggeligt, hvis folk i virksomhederne køber budskabet i en ny bog skrevet af en kendt dansk ledelsesfilosof i jakkesæt og med langt tilbagestrøget hår: At chefer skal elske medarbejderne og medarbejderne elske chefen, at de gennem fortrolige eksistenssamtaler om privatliv og arbejdsliv sammen skal søge efter en større mening, formålet med arbejdet.

Og hvis ikke det lykkes, skal medarbejderen 'sættes fri'.

En bagvendt og dygtig måde at reproducere et kapitalistisk og patriarkalsk samfunds værdier og en tankegang, som uden tvivl er urealistisk og dybt skadelig for voksne mennesker. Aldrig er jeg stødt på noget lignende, ikke engang i Jumbobøgerne. Og jeg har altså oplevet lidt af hvert, mens jeg lå på værelset og altid holdt med Anders, når chefen var urimelig. Umulig at elske. Som chefen nu engang er i tegneserier. ◀





5%
på din
lønkonto

Stærke fællesskaber – også til din fordel

Som medlem af Djøf er du også en del af Lån & Spar. Vi er nemlig en bank for fællesskaber. En solid bank fra 1880, drevet af mennesker til mennesker. I dag ejet af Djøf og dig – og mere end 45 andre organisationer.

5 % er Danmarks højeste rente

Med fællesskabet følger ekstra gode fordele. Som bl.a. 5 % i rente på de første 50.000 kr. på din lønkonto. Det er Danmarks højeste rente og noget ingen andre banker kan matche.

For Lån & Spar er en personlig bank, vi deler med hinanden.

Sådan får du 5 % i rente på din lønkonto

- Du er medlem af Djøf og har afsluttet din uddannelse.
- Du samler din privatøkonomi hos Lån & Spar (LSBprivat®Løn er en del af en samlet pakke af produkter og services, som din økonomi kreditvurderes ud fra).
- Du behøver ikke flytte dine realkreditlån. Men evt. ændringer og nye realkreditlån, skal gå gennem Lån & Spar og Totalkredit.
- De 5 % i rente er på de første 50.000 kr. på lønkontoen. Der er 0 % på resten.
- Rentesatserne er variable og gælder pr. 1. januar 2018.
- Se vilkårene på lsb.dk/medlemsvilkaar.

**VIL DU HAVE
5%
PÅ LØNKONTOEN**

Ring: 3378 1975

– eller gå på
lsb.dk/djoef
og book møde



Lån & Spar har samarbejdet med Djøf siden 2001. Det får vi alle sammen mere ud af...

lån & spar

din personlige bank

MIN KARRIERE

BRUG DIN KREATIVITET:

❶ *Hvad betød det for dig at skulle klare dig selv i København som 15-årig?*

Som relativt ungt menneske, der ikke var nødt til at lave alt for meget derhjemme, skulle jeg pludselig finde ud af at købe ind, lave mad og vaske tøj. Jeg oplevede for mit vedkommende, at når der er en vis nødvendighed for noget, så klarer man det. Man skal fokusere på mulighederne og acceptere, at det er tilbageslag, man lærer mest af.

❷ *Man lærer vel om disciplin og engagement ved at træne op til at blive balletdanser?*

Der er både det fysiske og det kunstneriske. Opgaven er at få det fysiske til at se nemt ud, selv om det ikke er nemt. Man skal desuden være parat til at gå ud over smertegrænsen, og det skal man hver eneste dag. Denne disciplin gælder ligeledes i mit nuværende arbejde som advokat. Man holder ikke bare. Man forsøger at gøre det bedre. Man skal gå 110 procent ind i opgaven for at få det bedste resultat.

❸ *Hvad var det, der tiltrak dig ved jura?*

Fordi jeg var ældre end de fleste, var det afgørende at vælge det rigtige studium. Jeg har altid været meget optaget af sprog og valgte jura, fordi det var min fornemmelse, at det var en blanding af teknisk sprog, strukturtænkning og direkte kontakt med forskellige typer af mennesker. Jeg har altid haft lyst til at hjælpe. Alt dette er jeg blevet bekræftet i.

❹ *Har du kunnet bruge det kreative aspekt ved at være balletdanser i din gerning som advokat?*

Det passer mig godt, at jeg har en vis frihed i professionen som advokat, og at jeg har mulighed for at skabe noget. Jeg tror, at jeg er forholdsvis kreativ, men hemmeligheden er at kombinere kreativitet med tålmodighed. Hvis noget ikke er optimalt i første forsøg, så gælder det om at blive kreativ og finde nye veje. Det er et redskab, jeg kan anbefale, at man øver sig i.

Fra balletdanser til advokat

37-årige **Lars Kjellsson** har lært om selvtillid, viljestyrke, engagement, disciplin og kreativitet på sin omvej til at blive jurist i et dansk advokatfirma i Hamborg. Hans første trin var som balletdanser.

Af *Regner Hansen* Foto *Regner Hansen + privat*

Det er tid til fotografering, og Lars Kjellsson afviser høfligt en opfordring til at vise et par balletpositioner. Det kræver, at man er i træning til det, forklarer han. Han tog sine sidste trin som balletdanser tilbage i 2001.

Scenen er hans kontor i et dansk advokatfirma, Andersen Partners, i Hamborgs centrum, hvor han er ansat som advokat.

Lars Kjellssons karriere, der har ført ham fra balletdanser til advokat med en mellemstation, er 'relativt kringlet', medgiver han.

Han blev født for 37 år siden i München af forældre, der begge var ved balletten på Statsoperaen, og familien flyttede gentagne gange. Mens de boede i Basel, og han var en stor dreng, begyndte han at fatte interesse for ballet. Hvilket førte til, at han traf 'en svær beslutning' om at tage imod et tilbud om at komme på Det Kongelige Teaters Balletskole i København, langt fra hjemmet. Han boede den første tid hos bedsteforældre og derefter i egen lejlighed og var tidligt nødt til at klare sig selv med hensyn til det praktiske.

Med tiden oplevede han en smule 'åndenød' på balletskolen, som dengang var stærkt præget af den stolte Bournonville-tradition, og han søgte til Hamborg for at færdiggøre uddannelsen. Bagefter fik han ansættelse i Leipzig, som var et balletkompagni med en international profil. På et tidspunkt blev Lars Kjellsson sat ud af spillet af en insisterende knæskade. Så hvad gør vi nu, lille du?

Han etablerede et firma, der solgte forsikrings- og pensionsprodukter til kunstnere og bevarede således en vis kontakt til sit hidtidige miljø. Han lærte, at det var helt op til ham selv at sørge for, at virksomheden

kørte, og "man smilede – også i måneder, hvor det gik knap så godt."

Men han erkendte efter få år, at dette ikke var det, han ønskede for resten af livet. Han besluttede sig for at studere jura, fordi der var flere elementer i faget, der appellerede til ham. Han oplevede studietiden som spændende og en ny erfaring, men også præget af arbejdet for et dansk advokatkontor.

Det var bogstavelig talt et uheld lige i begyndelsen af studierne, der gjorde, at han endte hos det danske advokatfirma. I forbindelse med et biluheld hyrede han en ung advokat, som – med henvisning til de danske rødder – foreslog Lars Kjellsson, at han forhørte sig på et dansk advokatkontor i Hamborg. Han troppede op, og samme aften fik han tilbudt et uspecificeret job på kontoret, 'selv om vi ikke ved endnu, hvad vi konkret skal bruge dig til.'

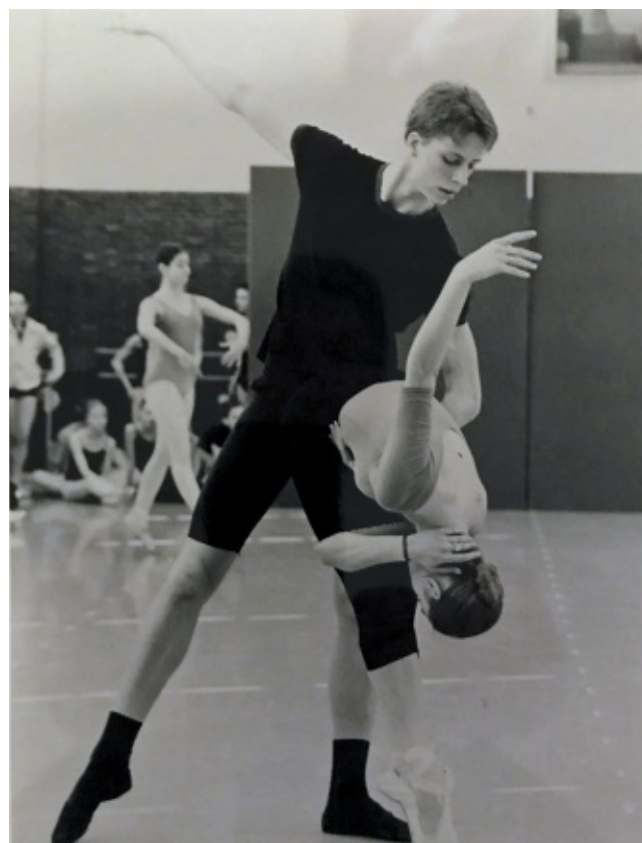
Siden skiftede Lars Kjellsson til sin nuværende arbejdsgiver. Andersen Partners er et advokatfirma med hovedsæde i Kolding, som har cirka 100 medarbejdere, hvoraf omkring 40 er jurister. Firmaet har afdelinger i København og Odense foruden i Hamborg.

At være på et dansk advokatkontor i Tyskland, der servicerer danske virksomheder, som handler med Tyskland eller etablerer afdeling i Tyskland, er blevet hans niche. Han har et bredt kendskab til den relevante jura, men efterhånden er ansættelsesret blevet hans speciale.

Og balletten? Han ser lejlighedsvis ballet sammen med sin kone. Han nyder det meget – også fordi han kender det fra den anden side. Lars Kjellsson siger, at selv om han har været væk fra dansen i en årrække, 'vil han altid bevare kunsten i hjertet.' ◀



Lars Kjellson indledte karrieren som balletdanser og er i dag advokat. En "relativt kringlet" karrierevej, som han siger.



Tema: Nye rekrutteringsformer

Arbejdsgivere eksperimenterer i stor stil med alternative ansættelsesmetoder. Bliv klogere på, hvorfor de gør det – og mød tre unge, der alle har været igennem en uvant rekrutteringsproces.

Af Troels Kølln Foto Jacob Nielsen

TEST, OPGAVER OG CASES ERSTATTER JOBSAMTALEN

24

”Man bliver nødt til at forberede sig, som om det var en eksamen

Christine Raahauge,
Management consultant
hos Valcon

26

”Fokus var tydeligvis ikke kun på cv og karakterer

Christian Moesby, General
Business Graduate i
William Demant

28

”Jeg kunne mærke det rush og drive, der er i jobbet

Sidsel Green, Associate
Consultant hos The Boston
Consulting Group

Nye rekrutteringsformer stiller store krav

Mange virksomheder afprøver alternative ansættelsesmetoder for at vinde kampen om de bedste kandidater – men også for at brande sig selv. Forløbene bliver stadig mere omfattende for ansøgerne og kan strække sig over uger.

Af *Troels Kølln*

Kursusophold, time-lange prøver og spil på nettet. I jagten på arbejdskraft foretrækker danske virksomheder i stigende grad alternative ansættelsesmetoder frem for den klassiske jobsamtale.

”Der er virkelig tryk på arbejdsmarkedet for tiden og stor konkurrence om de dygtige medarbejdere. Det gør, at virksomhederne bruger flere kræfter på at udvikle deres rekruttering,” vurderer lektor Frans Bévort, der forsker i human resource management på CBS.

De nye metoder fokuserer ofte på tests og opgaveløsning i grupper med andre ansøgere, og de er i stigende grad kommet online i form af alt fra små spil til større casebaserede udfordringer eller ligefrem virtual reality i den mest ekstreme form, forklarer han.

Virksomhederne prøver med de nye metoder ikke bare at finde de bedste kandidater, men også at brande sig selv som arbejdsplads. Samtidig er det med til at motivere og forme de kommende medarbejdere.

”Når man indgår i de her mere omfattende rekrutteringsforløb, begynder man i det små at ommøblere sin person, sin identitet og sin historie

” Fordi deltagerne arbejder anonymt, ligger de ikke under for de sædvanlige fordomme om køn eller etnisk baggrund.

Erik Albæk Taasti, COO, PeerPilot

om sig selv, så det passer til det, virksomheden vil have,” siger Frans Bévort.

I løbet af de seneste to år er andelen af dimittender, som møder en test i forbindelse med deres første job steget fra 31 procent til 42 procentpoint. Det viser en ny undersøgelse fra Djøf, som også viser, at næsten en ud af fem skal forholde sig til en case i ansættelsesforløbet.

Kan strække sig over uger

Det er særligt de store konsulentvirksomheder, der tager de alternative ansættelsesmetoder i brug, og ofte når de skal ansætte nyuddannede medarbejdere, forklarer Frans Bévort.

Det bekræfter Thomas Kantsø, der er chefkonsulent i Djøf.

”Vi hører om flere nye ansættelsesmetoder. Det er særligt de unge og nyuddannede, der skal igennem en mere eller mindre kreativ rekrutteringsproces. Det er indimellem langvarige forløb, der kan strække sig over mange uger,” siger Thomas Kantsø.

”Det handler bl.a. om, at det er svært for virksomheden at mærke personen bag en skriftlig ansøgning. Med de her alternative metoder forsøger man at fornemme, hvem der egentlig ligger bag den der energiske, selvstændige, ’god til at arbejde med mange bolde i luften’-type, som man tit ender med at blive i en skriftlig ansøgning,” siger han.

Automatiseret evaluering

Et eksempel på et nyt rekrutteringsværktøj er online-plattformen PeerPilot. Her kan virksomheder bede hundredvis af jobsøgere om at løse en business case i samarbejde med hinanden. Kandidaterne skal først brainstorme løsninger i mindre grupper og senere videreudvikle dem. Undervejs bedømmer de hinandens bidrag.

”Vi tester ikke bare, hvilke færdigheder den enkelte kandidat har, men også hvordan de samarbejder med andre. Fordi vi kan monitorere alt, du gør med mus og tastatur, kan vi måle på et utal af variable, som man aldrig ville kunne se eller overskue, hvis man satte folk sammen fysisk,” siger chief operating officer i PeerPilot, Erik Albæk Taasti.

PeerPilot måler fem grundlæggende karakteristika hos jobansøgerne: Gennemslagskraft, engagement, samarbejde, holisme og feedback. Programmet udvælger automatisk de bedste jobsøgere og sender en detaljeret rapport til virksomheden. Omtrent 15.000 personer har været igennem PeerPilots system, der kom på markedet for tre år siden og i dag bruges af virksomheder som KMD, William Demant og Siemens.

”Vores system fjerner den bias, der normalt er i rekrutteringen. Fordi deltagerne arbejder anonymt, ligger de ikke under for de sædvanlige fordomme om køn eller etnisk baggrund, og vi måler på objektive parametre, der gør, at kandidaterne ikke bliver valgt til eller fra ud fra mavefornemmelser. Samtidig får både jobsøger og virksomhed et helt konkret grundlag til en eventuelt efterfølgende jobsamtale, fordi alle kandidaternes idéer og input bliver sendt videre til virksomheden,” siger Erik Albæk Taasti.

Perfekte kandidater findes ikke

Der kan altså være fordele for både virksomheder og jobsøgere ved at lægge mindre vægt på den klassiske kombination af ansøgning og jobsamtale. Men der er også en slagside.

”Jeg kan være bekymret for, at virksomhederne begynder at screene ansøgere fuldt automatisk uden nogensinde at møde særligt mange af dem. Det er farligt, hvis man tænker, at det er bedre at lade maskiner udvælge kandidaterne, fordi de bliver opfattet som ufejlbarlige,” siger Frans Bévort fra CBS.

Han har for nylig været i kontakt med en virksomhed, der bruger et computerprogram til at frasortere langt størstedelen af ansøgerne, så kun nogle få bliver inviteret til samtale. Programmet er baseret på en database med profiler af personer, der har fungeret godt i virksomheden. Tanken er, at programmet med tiden lærer sig selv, hvilken type kandidat der klarer sig bedst i virksomheden. Det er en problematisk metode, mener Frans Bévort.

”Det bygger på en fejlforståelse af, at der findes en perfekt kandidat, som det handler om at finde frem til. Men mennesker kommer ikke i færdige pakker, de er hele tiden i udvikling. Og det, der gør, at de får succes i deres arbejde, er deres evne til at tilpasse sig den konkrete virkelighed, de kommer ind i – ikke hvordan de har klaret sig i en anden virksomhed tidligere. På den måde handler effektiv rekruttering lige så meget om at udvikle de medarbejdere, man har brug for, som at udvælge nogle, der findes i forvejen,” siger han.

Thomas Kantsø i Djøf advarer virksomheder mod at stille alt for store og detaljerede krav til jobsøgerne. Han læser op fra et opslag, han har liggende fra en større dansk virksomhed:

”Du vil blive testet i group sessions og for dine numeriske, verbale, logiske og personlige styrker og for team behaviour og præstationsadfærd. Altså, det er jo helt vildt, hvad det er for supermennesker, de vil have. Der har jeg et godt råd til arbejdsgiverne: Glem nu ikke at tale med dem, I interviewer. Man skal passe på med ikke at køre dem for hårdt – så risikerer de at brænde ud.” ◀

DJØFERNE OG TESTS

► **42 procent** af de nyuddannede djøfere skulle tage en test i forbindelse med ansættelse på deres første job. Andelen er steget fra 31 procent i 2016.

► Cases er djøfernes foretrukne testmetode. **61 procent** finder det i højt grad relevant, når cases er en del af ansættelsesforløbet.

Kilde: Djøfs spørgeskemaundersøgelse 'Sådan fik de jobbet 2018.' De i alt 1.937 deltagere var alle dimitteret mellem 1. februar 2016 og 31. januar 2018.



”Det er farligt, hvis man tænker, at det er bedre at lade maskiner udvælge kandidaterne, fordi de bliver opfattet som ufejlbarlige.

Frans Bévort, lektor, CBS



Først virkede case-opgaven som en sur eksamen, men den endte med at være en fed oplevelse for Christine Raahauge.

Caseopgave:

"Man bliver nødt til at forberede sig, som om det var en eksamen"

Christine Raahauge knoklede i seks timer for at løse en case baseret på store datasæt og forretningsdokumenter. Det gav hende ikke bare et job som management consultant i Valcon Consulting, men også personlig udvikling.

Af **Troels Kølln** Foto **Jacob Nielsen**

❓ Du søgte uopfordret et job hos Valcon. Hvornår kom caseopgaven ind i billedet?

"Jeg var først igennem et klassisk job-interview. Derefter skulle jeg løse en kognitiv test på computeren, hvor jeg skulle igennem en række tests, både logisk, verbalt og numerisk. Caseopgaven var faktisk først det tredje og sidste trin."

❓ Og hvad gik casen ud på?

"Casen var udviklet på baggrund af en opgave for en tidligere kunde, en produktionsvirksomhed, der havde nogle udfordringer i deres forretning – så altså en forenklet version af en klassisk konsulentopgave. Selve casen var beskrevet på fire sider. Jeg fik så tre spørgsmål, jeg skulle svare på, og en masse data at tage fat i: Alle mulige tal, finansielle regnskaber, forretningsmateriale, strategier osv."

❓ Hvordan gik du til opgaven?

"Jeg havde seks timer til at løse casen og selvfølgelig alt, alt for meget data. Det handlede om at tænke abstrakt: Hvad kunne jeg bruge af de data? Hvordan strukturerede jeg mit arbejde? Og hvordan fandt jeg frem til kernen?"

❓ Hvordan skulle du præsentere dine resultater?

"Jeg havde en halv times tid til at fremlægge. Det fungerede som en slags rollespil, hvor jeg skulle forestille at præsentere det for kunden. Der var så to fra Valcon, som stillede spørgsmål

undervejs. Mange af spørgsmålene var noget, som jeg ikke havde mulighed for at kende svaret på. Det var for at teste, hvordan jeg så ville håndtere det."

”Hvad end jeg havde fået jobbet eller ej, ville jeg være gået derfra med en god følelse.”

❓ Havde du forventet, at det ville være sådan?

"Ja, de havde fortalt mig om processen i forvejen, så jeg vidste, hvad jeg gik ind til. Og så havde jeg forinden virkelig nørdet, hvordan man bedst løser sådan en case. Der er meget materiale på nettet, som man kan forberede sig med.

Man bliver nødt til at forberede sig, som om det var en eksamen. Det er tydeligt at se, hvis du ikke har forberedt dig, da det er et format, der kræver noget særligt af dig."

❓ Var der alligevel noget, der overraskede dig?

"Hjemmefra havde jeg gået lidt og tænkt, om det virkelig var nødvendigt at bruge så lang tid på det – også fordi jeg ikke brød mig synderligt om at gå til eksamen på studiet.

Men jeg kom ud efter casen med en følelse af: 'Hvor var det egentlig fedt!' Det handlede nok om, at der var en rig-

tig god og lidt humoristisk stemning i lokalet. De var gode til at gøre det afslappet. Og så fik jeg rigtig god feedback efterfølgende. De brugte lang tid på at give mig gode råd fremover og til personlig udvikling. Så hvad end jeg havde fået jobbet eller ej, ville jeg være gået derfra med en god følelse."

❓ Har du et godt råd til andre, der står over for et caseinterview?

"Man skal ikke holde sig tilbage fra at kontakte virksomheden på forhånd for at høre, om de har nogle tips og tricks. Virksomheden bruger også lang tid på at lave de her caseforløb, så de er kun interesseret i, at du klarer det så godt som muligt. Du kan intet tabe ved at ringe og spørge." ◀

BLÅ BOG CHRISTINE RAAHAUGE

- ▶ 25 år
- ▶ Management consultant hos Valcon
- ▶ Uddannet cand.polit. i 2018
- ▶ Tidligere studentermedhjælper i Nykredit og Dansk Arbejdsgiverforening
- ▶ Med i Djøfs talentprogram for unge kvinder

Online-test:

"Fokus var tydeligvis ikke kun på cv og karakterer"

Christian Moesby skulle igennem en online-simulation for at klare sig videre til en dag på et *assessment center*. Først derefter blev han indkaldt til jobsamtale og fik efterfølgende tilbudt en stilling hos William Demant.

Af **Troels Kølln** Foto **Jacob Nielsen**

❓ Kan du beskrive den online-simulation, du var igennem?

"Det er en form for spil, der bliver kørt i browseren. Vi var 300 spillere, som blev delt op i mindre hold. Men alt var anonymt, og derfor vidste jeg ikke, hvor mange andre der var på mit hold, hvem de var, eller hvem der skrev hvad.

Vi blev stillet en abstrakt, strategisk opgave, som vi skulle løse i løbet af én dag. Først skulle vi komme med idéer og så senere videreudvikle dem på forskellig vis i samarbejde med de andre."

❓ Hvad var det for en oplevelse?

"Det var spændende. Fokus var tydeligvis ikke kun på cv og karakterer, og der var ikke de sædvanlige, forudsigelige standardspørgsmål, som

man kunne forvente til en almindelig spørgsmål-svar-jobsamtale. Det blev en sjovere oplevelse simpelthen."

❓ Hvad blev I målt på?

"Jeg vidste, at jeg blev målt på både evnen til at komme med gode løsninger selv, men i mindst lige så høj grad også min evne til at samarbejde med andre. Men jeg vidste ikke, *hvordan* de målte det.

Det blev meget hurtigt tydeligt for mig, at jeg ikke bare kunne lægge mig op ad det, de andre gjorde, for jeg vidste jo ikke, om de skrev tre eller fem eller 10 idéer – eller hvad succeskriteriet egentlig var. Der var ikke rigtig nogen måde at snyde systemet på, så jeg måtte bare fokusere på at løse opgaven bedst muligt."

❓ Hvad skete der efter simulationen?

"Et par dage senere fik jeg at vide, at jeg var gået videre. Jeg fik en kort rapport med noget feedback fra systemet. Vi var 30 kandidater, der blev inviteret til en dag på William Demants *assessment center*. Det var en hel dag med præsentationer, opgaver, problemløsning, forskellige observatører. Og det var nok der, jeg virkelig begyndte at mærke arbejdspladsen og kunne forestille mig selv som en del af virksomheden."

❓ Hvad lærte du undervejs i denne her proces?

"Mit forhold til William Demant blev hurtigt præget af deres villighed til at gøre tingene på en uortodoks og

engagerende måde. Høreapparater er jo ikke det, man går og drømmer om at arbejde med som 12-årig – men fordi jeg undervejs var nødt til at researche på virksomheden og branchen for at løse udfordringerne, opdagede jeg, at det faktisk var langt mere interessant, end jeg først havde forestillet mig."

”Der var ikke rigtig nogen måde at snyde systemet på, så jeg måtte bare løse opgaven bedst muligt.”

❓ Har du et tip til andre, der står over for samme form for online-spil i forbindelse med jobsøgning?

"Mange har en formodning om, at det er de ekstroverte alfa-mennesker, der snakker højt og buldrer frem, som klarer sig bedst. Men sådan er det faktisk ikke. William Demant gør en stor, aktiv indsats for at få alle typer personer ind, fordi det er mere værdifuldt at have teams, der består af folk med forskellige personligheder og kompetencer. Så min anbefaling er, at du ikke prøver at gøre dig til noget andet, end du er. Vi leder efter alle slags mennesker." ◀

BLÅ BOG CHRISTIAN MOESBY

- ▶ 24 år
- ▶ General Business Graduate i William Demant, hvor han er i gang med andet år af graduateprogrammet
- ▶ Har en bachelorgrad i International Business Administration og en kandidatgrad i Business Information Management fra Rotterdam School of Management
- ▶ Tidligere konsulent i det hollandske firma East-West Trade & Consulting og kampagneleder i ISM eCompany

At gennemgå online-testen var en sjovere oplevelse end en traditionel samtale, siger Christian Moesby.



Case competitions gør
det lettere at sikre, at
kandidatens personlighed
passer ind i firmaet,
mener Sidsel Green.



Konkurrence:

"Jeg kunne mærke det rush og drive, der er i jobbet"

Sidsel Green vandt en case competition i konkurrence med over 20 andre studerende. Præmien var et praktikophold hos Boston Consulting Group, der fløj hende til Düsseldorf på første praktikdag. I dag er hun fastansat.

Af **Troels Kolln** Foto **Jacob Nielsen**

❓ **Du var med i en case competition. Hvad vil det egentlig sige?**

"Vi var 20-25 mennesker, de fleste af os studerende, der blev samlet på et kursuscenter i tre dage og to nætter. Vi blev så delt op i hold af fire personer, der skulle løse en case."

❓ **Hvad gik casen ud på?**

"Det var en rigtig opgave, som BCG lavede *pro bono* for Red Barnet. Hvordan kunne vi øge deres indtjening fra den årlige indsamling? Der sad en konsulent fra BCG med os i rummet, og så kom der indimellem forskellige andre fra firmaet ind for at observere os."

❓ **Hvad kiggede de efter, tror du?**

"I en case competition bliver du alt andet lige testet i, hvor god du er til *teamwork*, til at tilrettelægge dit arbejde og til at løse problemer. Den slags evner."

❓ **Hvordan oplevede du det?**

"Det er super-intensivt. Vi ankom onsdag aften og tog hjem fredag aften. Men det var også helt vildt sjovt at opleve livet som konsulent på en meget mere direkte måde. Jeg kunne mærke det rush og drive og speed, der er i jobbet."

Og så var det fedt at møde så mange forskellige mennesker i virksomheden. Vi spiste morgenmad og aftensmad sammen med dem, og der var også forskellige sociale aktiviteter. En dag var vi ude at skyde lerduer. Det gav et godt indtryk af, hvem éns kommende kolleger kunne blive."

❓ **Lærte du noget om virksomheden, som du ikke vidste i forvejen?**

"Jeg var meget overrasket over, i hvor høj grad BCG arbejder med *social impact*. Og så var jeg virkelig overrasket over, hvor fantastisk søde folk var. Allerede fra dag ét følte jeg mig nærmest som en del af virksomheden. Der var ingen armslængde. Alle var meget åbne."

”Jeg var virkelig overrasket over, hvor fantastisk søde folk var.”

❓ **Du var en af fire, der vandt den case competition. Hvad skete der efterfølgende?**

"Jeg vandt et praktikophold på seks uger, hvor jeg blev sat på et projekt, som om jeg var fastansat konsulent. På min første dag blev jeg fløjet til Düsseldorf, hvor vi skulle lave en stor omstrukturering af en virksomhed. Det var en kæmpe opgave at få ansvar for, men jeg fik masser af støtte, og så lærer man hen ad vejen. Det var fedt."

❓ **Hvad tænker du om case competitions som alternativ til den klassiske jobsamtale?**

"I år sad jeg på den anden side af bordet og var med til at arrangere vores case competition. Og det er bare en rigtig god måde at teste det, som vi kalder *the personal fit*. Hvordan passer man ind?

Der er mere tid til nogle længere samtaler, og det er en god mulighed for at samle en bred vifte af ansøgere – også dem, der ikke traditionelt søger konsulentjob. Normalt vil der være nogle, der læser statskundskab, mens andre er hardcore økonomer, atomfysikere eller måske ingeniører. Det er den diversitet, der skaber de bedste løsninger."

❓ **Har du et tip til andre, der står over for en case competition?**

"Man skal ikke være bange for at tage ansvar for gruppen. Man skal selvfølgelig ikke overrumple og tromle de andre, men hvis man kan tage ansvar på en inkluderende måde, så kan man virkelig skille sig ud. Tro på dig selv. Der er en grund til, at du er blevet inviteret med." ◀

BLÅ BOG SIDSEL GREEN

▶ 28 år

▶ Associate Consultant hos The Boston Consulting Group

▶ Har en bachelor i International Business and Politics fra CBS og en kandidatgrad i Global Politics fra London School of Economics

▶ Tidligere medlem af bestyrelsen for CBS som repræsentant for de studerende

Bliver Danske Bank hvidvasket af business-universiteter?

Der hænger Danske Bank-logoer på både CBS og Aarhus BSS. Trods mistanken om hvidvask for milliarder i banken er der ingen planer om at pille dem ned. Logoerne har kæmpestor værdi for den skandaleramte bank, vurderer reklameekspert.

Af **Mads Matzon**

Illustration **Bob Katzenelson**

Potentiel hvidvask af op til 1.500 milliarder kr. via afdelingen i Estland har ikke gjort det let at være Danske Bank. Men banken kan stadig glæde sig over, at dens logo pryder væggene på både Copenhagen Business School (CBS) og School of Business and Social Sciences (BSS) under Aarhus Universitet. På CBS er der endda et Danske Bank-auditorium.

Ingen af universiteterne har planer om at fjerne logoerne. CBS har dog meldt ud, at de ikke vil indgå nye samarbejder med Danske Bank, hvilket bl.a. resulterede i overskriften 'CBS giver kæmpe mavepuster til Danske Bank' i Berlingske.

Men hvor stor er mavepusteren egentlig, når de studerende på CBS stadig kan gå til forelæsninger i Danske Bank-auditoriet med tilhørende logo? Og når banken stadig er synlig sammen med CBS' øvrige samarbejdspartnere på væggen ved en af universitetets indgange?

Kæmpe reklameværdi

Sune Bang er adm. direktør og partner i kommunikationsbureauet København og har 23 års erfaring med reklame- og kommunikationsrådgivning. I hans øjne har logoerne en kæmpestor værdi for banken.

"Det giver rigtig meget. Det er jo fremtidens erhvervsfolk, der studerer der. Det er fremtidens kunder, medarbejdere og samarbejdspartnere. Og der vil Danske Bank jo gerne være en del af ligningen i forhold til de studerende."

Sune Bang vurderer, at CBS og BSS ved at have logoerne hængende sender et signal om anerkendelse af Danske Bank. Han mener, at de to universiteter risikerer at blive beskyldt for at kaste deres kultur, værdier og moral til side for pengenes skyld, og at det er et spørgsmål om tid, før de bliver nødt til at forholde sig til logoerne.

Samarbejdspartneres ry smitter af

Esben Rahbek Gjerdrum Pedersen underviser i social ansvarlighed på CBS, hvor han er professor i *responsible management*. Han kender ikke til studier,



der måler effekten af at samarbejde med et 'uheldigt' brand.

"Men man bliver jo associeret med dem, man er sammen med. Hvis Mærsk pludselig samarbejder med pirater i Somalia, er det fx virkelig et dårligt match for deres brand," griner han over telefonen.

Han fortæller, at CBS' tidligere samarbejde med British American Tobacco – som bl.a. lagde navn til et auditorium – gav problemer med andre partnere, herunder verdenssundhedsorganisationen WHO, og CBS valgte ikke at fortsætte samarbejdet med tobaksfirmaet.

"Det var problematisk at stå i British American Tobacco-auditoriet og tale om virksomheders sociale ansvar. Det er jo en virksomhed, der laver et produkt, der grundlæggende slår folk ihjel."

Det er Esben Rahbek Gjerdrum Pedersens indtryk, at studerende på CBS går op i, at virksomheder opfører sig socialt ansvarligt. Han mener dog ikke, at det vil kolliderer med hans undervisning, hvis den sker i Danske Bank-auditoriet. I hvert fald ikke så længe, at sagen om banken ikke er 100 procent afklaret.

BSS: Ingen planer om brud

På Aarhus BSS hænger Danske Banks logo på væggen foran universitetets karrierecoordinationscenter sammen med logoer fra andre samarbejdspartnere. De hænger

dér for at synliggøre virksomhederne som karrieremuligheder over for studerende, fortæller Thomas Hvergel Jensen, der er Head of Aarhus BSS Career & Alumni.

Aarhus BSS har ikke taget konkrete skridt i forhold til samarbejdet med banken. I en skriftlig erklæring til Djøfbladet meddeler prodekan Per Andersen, at universitetet forholder sig "afventende i forhold til sagens forløb, men vi ser ikke anledning til at afbryde partnerskabet indtil videre."



” Vi prioriterer generelt dialogen og samarbejdet med erhvervslivet højt. Der kommer ikke noget godt ud af kun at sidde i et elfenbenstårn og kigge ned i bøgerne.

Louise Seest, direktør, CBS Erhverv



Aarhus BSS har en samlet årlig indtægt på 2,4 millioner kr. fra alle partnerskaber vedrørende rekruttering og *employer branding*.

”Som partnervirksomhed køber man en basismodel til 35.000 kroner årligt, hvor man opnår synlighed og deltagelse på de halvårige jobmesser. Derudover er der mulighed for at tilkøbe yderligere services, der har til hensigt at bygge bro mellem virksomheden og den studerende/nyuddannede med henblik på karrieremuligheder,” står der i erklæringen fra Aarhus BSS.

10 millioner til CBS

Louise Seest er direktør for CBS Erhverv. Hun forklarer, at Danske Bank lægger navn og logo til et auditorium, fordi banken er *corporate partner* på CBS.

”Danske Bank engagerer sig – i lighed med flere andre virksomheder – med CBS på et niveau for samarbejde om uddannelse og forskning, der betyder, at de er karakteriseret som corporate partner. Det betyder, at de ikke betaler for logo-eksponeringen på CBS.”

Louise Seest oplyser, at CBS’ samarbejde med Danske Bank i øjeblikket indebærer finansiering fra enten banken eller Danske Banks Fond på omkring 10 millioner kr. Heraf går fem millioner til et professorat i digitalisering, og resten af pengene går til forskellige forskningsprojekter. Danske Bank er desuden CBS’ bank.

CBS har tænkt sig at fortsætte det eksisterende samarbejde med Danske Bank. Louise Seest understreger, at hun ikke mener, at CBS blåstempler Danske Bank ved stadig at have bankens logo hængende.

”Det gør vi ikke, når vi samtidig tager kraftig afstand fra hvidvask-sagen og til topledelsen, fordi den ikke har løftet sin opgave tilstrækkeligt.”

Stadig relevant for CBS-studerende

Louise Seest tvivler ikke på, at Danske Banks øverste ledelse har svigtet sit ledelsesansvar, medarbejderne og det danske samfund.

”Men når det er sagt, så synes vi jo stadigvæk, at selve banken er en relevant og spændende arbejdsgiver for vores dimittender. Den er en af vores allerstørste aftagere af nyuddannede kandidater. Der er tusindvis af dygtige medarbejdere i banken, som hver dag gør deres bedste.”

Ifølge Louise Seest er det vigtigt for alle danske universiteter at tiltrække midler fra private fonde og virksomheder for at kunne udvikle forskning og undervisning. Dette gælder særligt for CBS, som er det universitet, der får klart færrest basisforskningsmidler via finansloven.

”Vores kandidater skal gerne komme ud med den nyeste viden. Vi prioriterer generelt dialogen og samarbejdet med erhvervslivet højt. Der kommer ikke noget godt ud af kun at sidde i et elfenbenstårn og kigge ned i bøgerne.” ◀

CBS-studerende:

VI KAN GODT TÆNKE SELV

Danske Bank er – ligesom bl.a. Carlsberg og Djøf – en af studenterorganisationen CBS Students’ samarbejdspartnere.

Studenterorganisationen Studenterlauget på Aarhus BSS skifter også med sit samarbejde med banken under punktet ’Business Relations’ på deres hjemmeside. Studenterlauget ønsker ikke at udtale sig om samarbejdet.

Jeppe Ask Tofteskov, der er President for CBS Students, vil til gengæld gerne fortælle om sin organisations forhold til Danske Bank. Samarbejdet drejer sig primært om arrangementer, senest en showaften med tryllekunstnere i et stort auditorium.

? Hvor mange penge får I?

”Det har jeg ikke lyst til at sige.”

? Har I ikke overvejet at stoppe samarbejdet?

”Nej. Når der kommer en afklaring fra de store undersøgelser om Danske Bank, må vi se, hvad vi vil gøre der.”

? Hvad tænker du om det signal, CBS sender ved at have bankens logoer hængende?

”Jeg er ikke bange for, at CBS’ fortsatte samarbejde med Danske Bank ses som carte blanche til alle de studerende om, at hvidvask er megacool. Studerende er også selvstændige tænkende individer.”



Læs hele interviewet på djofbladet.dk

Ingen logoer på andre universiteter

CBS og BSS er alene om at have sponsorer logoer på væggene – men partnerskaberne med erhvervslivet er alle vegne på universiteterne. Og RUC drømmer om at få sig en logo-væg.

Af *Mads Matzon*

På alle danske universiteters hjemmesider finder man på forsiden et menupunkt kaldet 'samarbejde'. CBS skriver dog 'for virksomheder', men princippet er det samme. Her kan firmaer læse om, hvordan de bl.a. kommer i kontakt med studerende og forskere.

Aalborg Universitet skriver fx: 'Bliv et kendt navn blandt AAU's studerende og dimittender', hvilket kan ske gennem promovning af firmalogo. Ifølge Bo Jeppesen, der er strategisk rådgiver på AAU, navngiver universitetet dog ikke auditorier, bygninger, lokaler, arrangementer og lignende efter sponsorer.

"Virksomhederne bliver kun synlige for de studerende i forbindelse med deres tilstedeværelse på den konkrete messe eller i forbindelse med et arrangement med oplæg, som de studerende deltager i," skriver han i en mail.

Ingen logoer på Mærsk-institut

På SDU udgør Mærsk Mc-Kinney Møller Institut – MMMI i mundret forkortelse – en del af Det Naturvidenskabelige Fakultet. Bygningen, som instituttet ligger i, er doneret af A.P. Møller og Hustru Chastine Mc-Kinney Møllers Fond til Almene Formaal. På instituttet bliver der bl.a. forsket i robotteknologi.

Ifølge Jørgen Schou, som er chef for rektorsekretariatet på SDU, hænger der ikke Mærsk-logoer på instituttet. Han skriver til Djøfbladet, at SDU's tekniske service heller ikke kender til

fysiske sponsorlogoer andre steder på universitetet.

SDU har dog erhvervspartnerkaber med firmaer, der giver firmaerne lov til at lægge materiale med eget logo frem ved arrangementer for studerende, der ønsker karriereinfo eller er interesseret i studenterprojekter i firmaerne.

Tårn med egen mailadresse

Mærsk har også sat sit navn på KU gennem Mærsk Tårnet, der med 15 etager og egen mailadresse – den hedder maersktower@sund.ku.dk – er en tilbygning til Panum-bygningen på Nørrebro i København.

"Det hedder sådan i daglig tale, fordi A.P. Møller Fonden har været med til at finansiere noget af byggeriet," fortæller Kim Brinckmann, vicedirektør for Forskning & Innovation på KU.

Typisk vil der på KU's bygninger være et skilt eller en plade, som angiver, hvem der er bygherre, og hvem der har bidraget til finansieringen. Men derudover mener Kim Brinckmann ikke, at der permanent hænger firma- og sponsorlogoer på universitetet.

ARMSLÆNGDE TIL VIRKSOMHEDER

► En stor del af universiteternes samarbejde med erhvervslivet drejer sig om forskning. Alle universiteter er i den sammenhæng en del af Danish Code of Conduct for Research Integrity, som bl.a. handler om gennemsigtighed, ærlighed og armslængde i forhold til samarbejdspartnere.

” Vi har overvejelser om at lave en fysisk Wall of Partners i vores kantine.

Allan Grønbæk, koordinator for eksterne samarbejder, RUC

Cirka en tredjedel af KU's samlede budget på over otte milliarder kr. kommer i dag fra eksterne kilder. Det er primært de offentlige råd og fonde, EU og i stadig større omfang de danske private fonde, der spæder til.

Logo-drømme i Roskilde

RUC pusler med et koncept om mere promovning af virksomheder på universitetet.

"Det kan fx være på ruc.dk, men vi har også overvejelser om at lave en fysisk *Wall of Partners* i vores kantine," fortæller Allan Grønbæk, der er koordinator for eksterne samarbejder.

Det tætteste, firmalogoer kommer på RUC-væggene, er, når der hænger information om arrangementer med virksomheder og organisationer på universitetets opslagstavler.

Virksomheder kan dog betale for at få deres logo med på RUC Jobbanks hjemmeside, og de har også mulighed for at komme og præsentere sig for de studerende omkring frokosttid til en såkaldt *business lunch*. ◀

GADGETS & APPS

Af Morten Bay, journalist og forfatter



Den professionelle tablet er blevet endnu mere professionel:

SURFACE PRO 6 har mere power og levetid end nogensinde før

Microsoft har stor succes med deres Surface Pro-serie, som mange anser for at være den første tablet, der har hævet sig over underholdningsstadiet og rent faktisk kan bruges i professionel sammenhæng. Den nyeste version af Surface Pro – den sjette i rækken – er netop blevet lanceret, og den kan i endnu højere grad end tidligere sætte overvejelser i gang

om at bytte laptoppen ud med en tablet. Ved at kombinere Intels 8. generation af i5- og i7-CPU'ere med et større batteri siger Microsoft, at de har fået batterilevetiden helt op på 13,5 timer. Det er sket, uden at selve tabletten er blevet større eller tungere, og samtidig gør de nye CPU'ere den 67 pct. kraftigere og hurtigere end tidligere. Dertil kommer, at du kan købe Surface Pro

6 med 1TB lagerplads og 16 gigabyte RAM, hvilket burde være mere end rigeligt til selv de mest krævende. Kameraet er nu på 8 megapixel, og skærmens nye, høje kontrast får den til at stå skarpere. Du kan naturligvis stadig bruge såvel pen som tastaturcover til at skrive på den, og så fås den langt om længe i en sort udgave.

TIL DEN LILLE SKÆRM

Disse apps skal du downloade i denne måned:



iTranslate Converse

Apple iOS

Modsat konkurrenten Google Assistant kan Siri ikke oversætte i realtid på iPhone. I stedet kan du downloade iTranslate Converse. Appen fungerer ganske simpelt: Du taler ind i telefonen, der så oversætter dine ord til det sprog, din konversationspartner forstår. Derefter taler han eller hun ind i telefonen, og du får ordene oversat til dit eget sprog. Appen kræver dog et månedligt abonnement.



Skiplagged

Android Apple iOS

Tager du primært kun håndbagage med på flyrejser? Så kan der være penge at spare med appen Skiplagged. I visse tilfælde er det billigere at bestille en rejse, hvor din egentlige destination er sat som en mellemlanding. Skiplagged kan finde sådanne rejser til dig, hvor du med vilje kan stå af i utide. Du skal bare ikke regne med at kunne checke bagage ind, da denne altid ryger videre til rejsens endestation.



Cinder

Apple iOS

Er du typen, der er lykkedes med at videreføre din mobils kontakter gennem flere telefonudskiftninger, sådan at du stadig har telefonnumre fra 1990'erne i din smartphone? Ryd op i dine kontakter med Cinder – Clean Your Contacts. Ligesom moderne dating-apps kan du stryge til højre og venstre, afhængig af, om du vil beholde eller slette kontaklinformationerne. På den måde får du lynhurtigt ryddet op i kontaktlisten.

Bilens Bagende Blev Betydeligt Beskadiget.



Du kan ikke sikre dig mod en skade. Men du kan sørge for, at den ikke forstyrrer hverdagen.

Får du en skade på din bil, kan du i det mindste glæde dig over, at vi tager os af alt det praktiske. Vi afhenter din bil (hvis den kan køre lovligt), leverer en lånebil til dig og returnerer din reparerede bil. Undgår du skader, kan du glæde dig over at blive elitebilist allerede efter tre år.

Sæt dine forsikringer i system og spar

- 1 kerneforsikring: **20 % rabat**
- 2 kerneforsikringer: **28 % rabat**
- 3 kerneforsikringer: **32 % rabat**

Kerneforsikringer er fx indbo-, bil- og ulykkesforsikring.

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

Forsikring er værd at gøre ordentligt

CODAN



Ufiltreret ærlighed
var den primære
dyd i Morten Albæks
barndomshjem.

★
DU SKAL ELSKE
DIN KOLLEGA
Følelserne skal ind
på kontoret

”Jeg har sagt til flere af mine medarbejdere, at jeg elsker dem”

Filosof, erhvervsmand og iværksætter **Morten Albæk** insisterer på, at der er behov for kærlighed i et koldt og distancerende arbejdsmarked. Djøfbladet har talt med en af Danmarks mest profilerede erhvervsmand.

Af *Stefan Nygaard* Foto *Martin Dam Kristensen*

Morten Albæk er, hvad min omgangskreds og jeg ville kalde hurtig. Han er iklædt nypresset, mørkeblåt jakkesæt, åben, hvid skjorte, sortblankt, tilbagestrøget hår, en lædermappe i den ene hånd, smartphone i den anden, spidse blanke sko. Jeg ser ham første gang igennem hotellobbyens vinduesparti. Han taler i telefon og lægger først på, da han smilende står inde i lobbyen, og vi hilser.

Vi mødes på et hotel nær banegården i Århus. Det er hans assistent, der har besluttet, at vi skal mødes her. Morten Albæk tager jævnlige frem og tilbage mellem Aarhus, hvor han bor, og København, hvor hans virksomhed holder til.

Baggrunden for vores samtale er Morten Albæks nye bog, 'Ét liv, én tid, ét menneske'. Jeg vil have, i journalist-jargon, en bid af Morten. Morten Albæk vil fortælle om sin nye bog. I bogen forsøger den velklædte iværksætter at finde et modsvar til den nedadgående mentale sundhed på arbejdspladserne.

Albæks kur er kærlighed. "Hvis du føler dig elsket, så har du unægtelig svært ved at føle dig ensom. Og der er flere og flere, der føler sig ensomme på arbejdsmarkedet. Og det er jo, fordi vi har besluttet os for, at vi ikke skal være følsomme, at vi ikke skal være kærlige, og at vi ikke skal være omsorgsfulde på arbejdspladsen."

Kærligheden og de intime relationer er et ledemotiv i Albæks bog. Men kærlighed er ikke det første, jeg tænker på, når jeg tænker på Mortens Albæks liv. En kometkarriere i Danske Bank, succesfuld direktør i Vestas, kåret til en af verdens 100 mest indflydelsesrige marketingfolk, iværksætter. Hvorfor insisterer Morten Albæk på, at vi skal elske vores kollegaer?

Ufiltreret ærlighed

Efter vi har hilst, tager Morten Albæk elegant styringen. Vi bevæger os ind mod hotellets restaurant, men får nær ikke et bord. "Vi skal til at gøre rent," fortæller en af de ansatte, inden hendes kollega, som genkender Albæk, peger os i retning af et bord i hjørnet af restauranten. Han stiller sin lædermappe på en stol ved siden af sig

og trækker lidt ned i jakken.

"Så du kommer fra Djøfbladet," siger han til mig, og inden jeg ved af det, har vi brugt de første 10 minutter på at tale om mig, mit liv og mit potentiale. Men det er nu Morten Albæk, vi skal tale om.

Morten Albæk blev født i Uggerby i Nordjylland i 1975 som den mellemste af tre drenge. Hans mor, Inger, var bankansat, men helligede sig familien, da Mortens lillebror blev født. Morten beskriver hende som "ekstremt hengivende og selvopofrende."

Mortens far, Ole, var ikke nær så ofte hjemme. Han var uddannet skolelærer, men blev siden skoledirektør, kommunalpolitiker og direktør i det private erhvervsliv.

Det var særligt ærligheden, der var fundamentet i forældrenes opdragelse.

"Ufiltreret ærlighed var en dyd, mine forældre satte højere end noget som helst andet. Jeg blev fra en ung alder konstant udfordret på min selvtilid. Jeg blev konstant konfronteret med, at der nok ikke var den store grund til at tro, at jeg skulle være i start-elleveren på fodboldholdet, eller at dansklæreren ville opfatte den stil, jeg havde forfattet, som et mesterværk."

Det var Mortens far, der tilkendegav, at filosofi og historie ville passe godt til Morten. Han konstaterer selv, at han ikke var andet "end et ungvoksnet menneske, hvor hormonerne pumpede løs." Derfor fandt han tryghed ved sin fars råd om ikke bare at begynde på universitetet, men at studere netop filosofi og historie.

Hvorfor tror du, at din far opfordrede dig til dette?

"Jeg tror, at de konstaterede, at jeg havde nemt ved at huske, hvad jeg fik fortalt. Og jeg talte længe om det, jeg havde hørt. Og så blev jeg et diskuterende menneske, i takt med at jeg blev teenager."

På intet tidspunkt under vores interview læner han sig tilbage som for at sige 'din tur'. Han er konstant foroverbøjet i stolen. Hele tiden aktiv. Hans underarme hviler fladt på bordet, og han sidder ofte med foldede hænder, når han ikke bevæger dem i gestikulation.

Morten Albæk er hurtig. Men jeg opdager, at han også på sin vis er langsom. Han er nærværende, tager sig god tid, kigger ikke på sin telefon og undskylder, da han skal på toilettet under interviewet og skynder sig lidt som for at understrege, at han respekterer min tid.

Kend dig selv

Morten Albæk brød for alvor igennem til Mediedanmark, da han i 2002 i et interview med Politiken udråbte sin årgang til "en generation af egocentrikere." Siden blev han fast skribent på Berlingske og markerede sig for alvor som en polariserende skikkelse, da han udgav debatbogen 'Generation Fucked Up' med den radikale politiker Rasmus Hylleberg i 2005. Enten fejrede man Albæk som et frisk pust, eller også afviste man ham som en opblæst lommeofilosof. Eksempelvis anmeldte Noa Reddington ham i Weekendavisen under overskriften 'Fuck dig selv', hvori han kaldte Morten Albæk for "68-generationens nyttige idiot".

I 2008 udgav han bogen 'Nedslag – mellem det vi siger, og det vi gør'. Politiken skrev bl.a.: "Han rammer tidsånden

lige på kornet." I 2013 kom så bogen 'Det gennemsnitlige menneske', hvor han går til kamp mod perfektionsidealer og curlingforældre.

Morten Albæk beskriver i sin nye bog det paradoks, at vi er blevet rigere, men samtidig bliver vi mere og mere syge, mere stressede og mere ensomme. Og på trods af diverse management-trends synes vi ikke at blive klogere. Medicinen er meningsfuldhed. For at finde ud af, hvad meningen med vores liv er, er vi dog først nødt til at kende os selv, er bogens budskab.

Når Morten Albæk taler om noget, der sidder på rygraden, går det stærkt. Så væver sætningerne sig ubesværet

”Jeg kan ikke se, hvorfor man ser det som et urimeligt krav, at man skal kunne lide sine medarbejdere.

ind og ud af hinanden med indskudte sætninger, fremmedord og rytmik. Det lyder godt ledsaget af den langtrukne nordjyske dialekt.

De fleste kender formentlig Morten Albæk netop ved denne stemme. Som filosofen og erhvervsmanden, der kombinerer hudløs ærlighed med filosofiske betragtninger i samtale med andre kendte mennesker i underholdningsprogrammet 'Mads og Monopolet' på P4.

Er det ikke meget nemt for dig at sige, at vi skal kende os selv? Det virker jo til, at du altid har haft et godt selvværd?

"Det kan godt ske, at jeg var lidt mere erkendt end mine jævnaldrende, da jeg var ung, men jeg var stadigvæk forvirret, søgende og usikker. Men årsagen til, at jeg ikke for vild i det, er som sagt, at jeg har haft et solidt selvværd, og det har jeg fået fra mine forældre."

Så det er dine forældres fortjeneste?

"Ja. Jeg har aldrig haft nogen erindring om ikke at føle mig elsket. Jeg

har måske tvivlet på, om de syntes, jeg var dygtig nok, om jeg var taknemmelig nok, eller om jeg opførte mig ordentligt. Så der har været masser af tvivl, men troen på deres kærlighed har altid været stærk. Og det tror jeg er en central eksistentiel vitaminpille til at opbygge et selvværd."

En kvindelig tjener kommer over med en kaffekande i hånden og fylder vores tomme koppe.

"Det er jo ren og skær telekinese," siger Morten Albæk.

For at vi kan få selvindsigt, er vi nødt til at hoppe af det højhastighedstog, som er vores samfund, kan man læse i bogen. På mange måder er Morten Albæk i familie med Svend Brinkmann. Men hvor Brinkmann bl.a. gør op med den positive selvhjælpslitteratur, gør Albæk op med den distancerende ledelseskultur.

Professionel ledelseskultur

Den professionelle ledelseskultur indebærer for Morten Albæk, at man udelukkende coacher på den tekniske præstation og ikke det menneskelige. Han nævner som billede den værdiløse MUS-samtale.

Det er en ledelseskultur, han kender ud og ind. Han valgte nemlig en utraditionel karrierevej for en nyuddannet filosof. Ad tilfældighedens veje fik han arbejde i Danske Bank. Historien, som jeg har hørt ham fortælle den talrige steder, er, at hans storebror, som på det tidspunkt arbejdede i Danske Banks HR-afdeling, overhørte en chef efterlyse vildskab i sin afdeling til en middag. Til dét sagde storebroderen, at hvis vildskab var den eneste kvalifikation, han var på udkig efter, kendte han én. Ikke længe efter begyndte Morten som Junior Marketing Consultant. En vildskab som, ifølge ham selv, bundet i "naivitet og nysgerrighed."

I Danske Bank bliver Morten Albæk hurtigt nysgerrig på 'det finansielle alfabet', som han kalder det. Det bliver til seks forfremmelser på seks år. Ifølge Morten, fordi han var flittig og privilegeret med en chef, der troede på ham. I 2009 forlader han Danske

Bank til fordel for en direktørstilling i vindmølleliganten Vestas.

Det er i Vestas, at han udvikler en ledelsesfilosofi, som groft kan beskrives igennem et spørgsmål, han ytrer i løbet af vores samtale: "Hvorfor helvede er det, vi accepterer at bruge halvdelen af vores vågne timer på noget og nogen, vi ikke elsker?" Hvilket ifølge Albæk er tilfældet for alt for mange.

"Jamen, hvorfor?" gentager han, mens han med brune øjne og dybe panderynker kigger lige på mig.

I 2015 startede han sin egen virksomhed, Voluntas, som rådgiver virksomheder, der vil lade sig udvikle og måle på basis af meningsfuldhed. Det gjorde han bl.a., fordi han ville være i stand til "at designe eget tidsforbrug, så jeg kan være mere nærværende for mine børn og min familie, end da jeg var lønmodtager." Mortens hustru, Sara, har også startet egen akupunktørvirksomhed.

Intimitet og kærlighed

Det er måske ikke helt overraskende, at det er netop Morten Albæk, som italesætter behovet for kærlighed på ledelsesgangene. Han betragter det som sin gave, at han som filosof har fået et indblik i, hvordan det private erhvervsliv opererer. Og det er særligt den professionelle kultur, der er ophav til mange problemer, mener Morten Albæk.

"Hvis det professionelle betyder, at du sætter hele din eksistentielle og emotionelle intelligens ud af kraft, så har jeg ikke lyst til at være professionel."

I stedet for distanceret professionalisme vil han nemlig have kærligheden ind på arbejdsmarkedet.

"Nu kommer jeg selv fra Vendsyssel, og dér er det jo sådan, at ord som kærlighed og at elske er rimelig store ord at anvende," siger han, selvom han ikke selv synes at have nogle problemer med at bruge de store ord.

” Hvis det professionelle betyder, at du sætter hele din eksistentielle intelligens ud af kraft, så har jeg ikke lyst til at være professionel.



Morten Albæk bor i Aarhus, selv om hans virksomhed har adresse i København.

Han indrømmer da også, at hans barn-domshjem på den måde "ikke var normalt."

Han fortæller om den græske filosof Platon, der i teksten 'Symposium' beskriver, hvad der siden er blevet kendt som den platoniske kærlighed. Her lader Platon sin hovedkarakter, Sokrates, fortælle, at den fineste form for kærlighed er den kærlighed, der deles mellem to mennesker, der deler et fælles formål i livet.

"Og den form for kærlighed, skal vi selvfølgelig insistere på, er til stede i den del af livet, vi kalder arbejde. Hvorfor skulle vi overhovedet acceptere mindre?"

Den leder, der i størst grad har præget Mortens ledelsesfilosofi, er hans første chef i Danske Bank. Han 'trådte tættest på', og han var ifølge Morten pågående, omsorgsfuld og kærlig. Albæks bedste råd er at finde en chef, som har blik for ens kvaliteter og begrænsninger, men som vigtigst af alt holder af en.

Men hvad vil det sige?

At lide og lede

Jeg kæmper stadig med at forstå det praktiske i, hvordan den platoniske kærlighed konkret skal tage sig ud på arbejdspladsen.

"Jeg anerkender, at der er en forskel mellem den intimitet, der er mellem min hustru og mig, min mor og mig, mine børn og mig, og så den intimitet, jeg måtte have med mine kollegaer og medarbejdere. Men jeg understreger, at begge relationer er intime, fordi de er eksistentielle og kærlighedsfulde. Jeg skal kunne lide disse mennesker. Hvis de kan mærke, at jeg ikke kan lide dem, eller de ikke kan lide mig, så vil de ikke lade sig lede af mig."

For Morten Albæk betyder det, at man er i stand til at lide med sin kollega. Det vil sige, at man viser omsorg, respekt og interesse sig for sin kollegas følelser, især når denne er allermost presset.

"For mig er det givet," siger Morten Albæk selvfølgelig og deklarerende, som han har for vane.

Hvordan viser du, at du kan lide dine medarbejdere? Har du sagt til dem, at du elsker dem?

” Hvis du har en chef, du ikke kan lide, bør du finde dig et andet job.



BLÅ BOG MORTEN ALBÆK

- ▶ 43 år gammel
- ▶ Født i Uggerby i Vendsyssel
- ▶ Cand.mag. i filosofi og historie fra Aarhus Universitet
- ▶ Ansat i Danske Bank fra 2002-2009, hvor han endte med en stilling som Senior Vice President for innovation og idéudvikling
- ▶ Global marketingdirektør i Vestas fra 2009-2015 som medlem af koncernledelsen
- ▶ Adjungeret professor i anvendt filosofi ved Aalborg Universitet
- ▶ Stifter af investerings- og rådgivningsvirksomheden Voluntas i 2015
- ▶ Bestyrelsesformand for Ilse Jacobsen, næstformand i Joe & the Juice, rådgiver for Vatikanet. Desuden bestyrelsesformand i Vertic, advisory board-medlem i Sam og Holly Bronsons fond Big Change
- ▶ Kåret fem gange af The Internationalist som en af de 100 mest indflydelsesrige marketingfolk
- ▶ Forfatter til bøgerne 'Et liv, én tid, ét menneske' (2018), 'Det gennemsnitlige menneske' (2013), 'Nedslag – mellem det vi siger, og det vi gør' (2008) og 'Generation fucked up?' (2005)
- ▶ Bor i Risskov. Gift med akupunktør og sygeplejerske Sara Elena Albæk. Sammen har de to børn i teenagealderen

"Ja, jeg har sagt til flere af mine medarbejdere, at jeg elsker dem. Men man har jo også forskellige sprog med sine medarbejdere. Det er heller ikke det centrale. Det centrale er substansen og det menneskesyn, man lægger for dagen."

"Nu skal jeg tisse igen," siger han og løber af sted. Det er anden gang på en halv time. Pausen bruger jeg på at samle mig lidt. Morten Albæk taler hurtigt. Hans stemme er blevet hæs.

"Gamle mænd tisser hele tiden," siger han afvæbnende og muntert, da han få minutter efter kommer tilbage. Vi vender tilbage til kærlighed på jobbet, og hvad man gør, hvis kærligheden synes uden for rækkevidde.

Har du selv fyret en medarbejder, som du ikke kunne lide?

"Ja, det har jeg. Og nej, jeg kan ikke se, hvorfor man ser det som et urimeligt krav, at man skal kunne lide sine medarbejdere. Hvis der er et eller andet ved det menneske, som jeg ikke bryder mig om – et eller andet, der gør mig utryk – så er det da spild af liv, energi og muligheder at blive ved med at være i det. Og igen et af de der nytteløse kompromiser, som vi synes, vi skal foretage, fordi det er professionelt."

Skal man så finde sig et nyt arbejde, hvis man ikke kan lide sin chef?

"Nu skal jeg lige sige en ting, som er meget vigtig. Jeg taler om det såkaldte ressourcestærke menneske, der materielt og socialt har til gården og gaden. Og jeg mener, at hvis du er medlem af den kaste, og du har en chef, som du ikke kan lide, ja, så bør du finde dig et andet job, for det vil slide uhyggeligt meget på dit sind, og du vil fortryde den tid, du har brugt sammen med et menneske, du ikke kan lide."

Vi rejser os op og siger farvel. Jeg er cirka 10 centimeter højere end ham, men på en eller anden måde virker vi lige høje. Han roser min læsning af hans bog, betaler for kaffen og smalltalker venligt med de ansatte, inden han hastigt forlader hotelrestauranten. Der kommer en taxa og fører ham videre. ◀



Morten Albæk understreger, at han henvender sig til en særlig gruppe af medarbejdere og ledere, der har ressourcerne til at skifte job for at opnå et mere meningsfuldt liv.

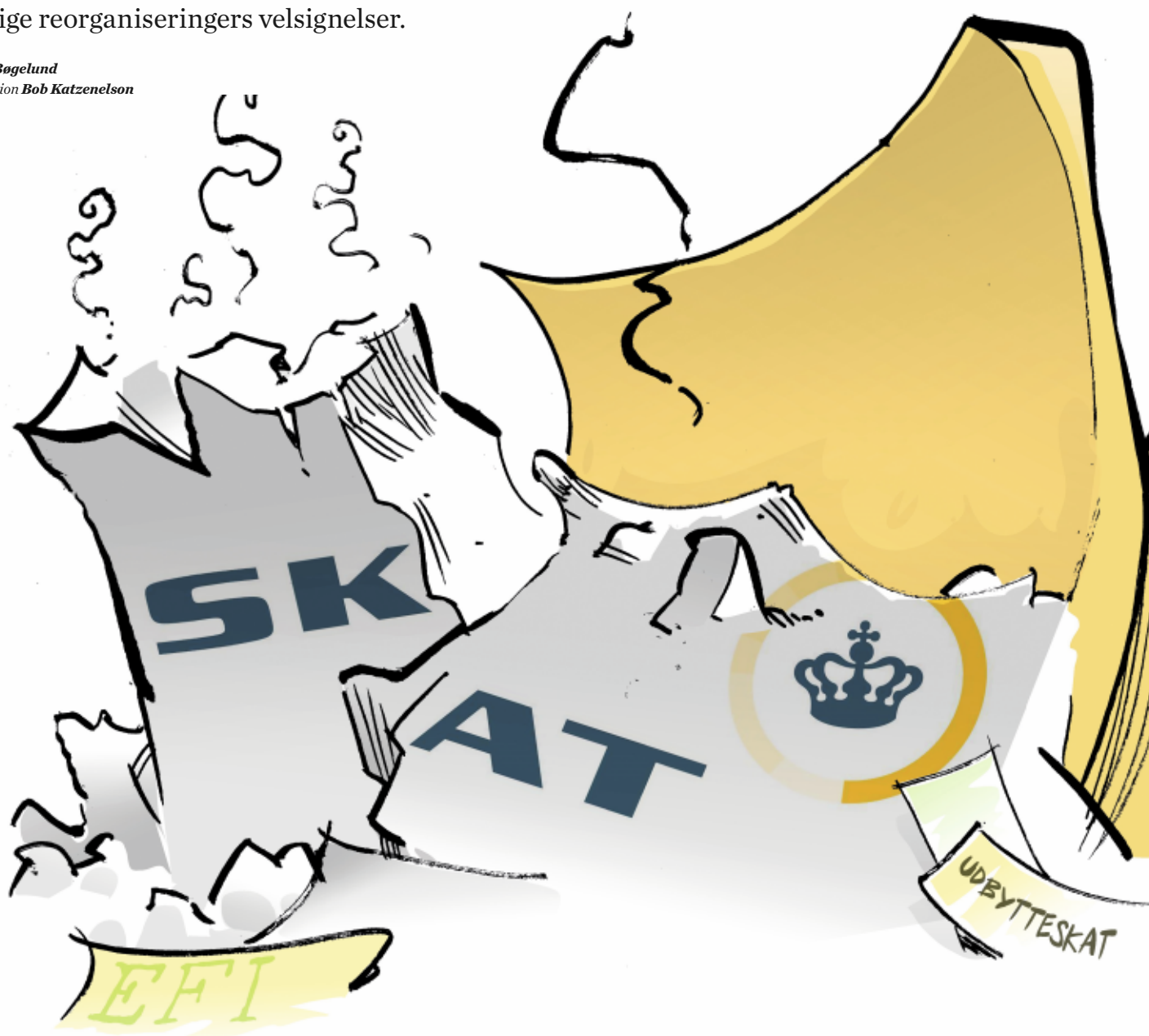
SKATs ulykke:

Overmodige embedsmænd, afmægtige politikere

Hvorfor gik det så galt med SKAT? Ifølge en ny bog var det, fordi topembedsmænd plukkede rationaliseringsfrugter, som ikke var høstmodne, mens politikerne slugte Finansministeriets og dyre konsulentrapporters flotte ord om store, hastige reorganiseringers velsignelser.

Af Eva Bøgelund

Illustration Bob Katzenelson



Mens vi venter på, at Skattekommissionen begynder at afhøre et stort persongalleri af nuværende og tidligere ministre og embedsmænd, har to professorer i offentlig forvaltning skrevet en bog om SKAT med titlen 'Overmod og afmagt'.

Bogen vil forklare, hvorfor den store fusion i 2005 af det statslige og det kommunale skattevæsen til det nye SKAT – som samtidig skulle inddrive al gæld til det offentlige i en gennemdigitaliseret forvaltning med meget færre årsværk – hen over de følgende 10 år kørte af sporet. Så meget, at skatteminister Karsten Lauritzen (V) i 2016 sendte SKAT på historiens mødding.

Skattekommissionen har øjnene stift rettet mod det retlige ansvar: Har nogen enkeltpersoner begået så store fejl eller forsømmelser, at de bør drages til ansvar for det?

De to professorers ærinde er et andet. De vil give et politologisk svar på, hvordan og hvorfor 'ellers hæderlige embedsmænd og politikere kunne begå så gruelige fejl, som de vitterlig gjorde', som de skriver.

'Fuld fart fremad'

Bogens svar i kortform er, at embedsmændene i toppen af Skatteministeriet og Finansministeriet var besjælet af deres egen drøm om et nyt strømlinet, digitalt skattevæsen, hvor man fik det hele for det halve.

Med dyre konsulentrapporter i hånden udstak overmodige embedsmænd gyldne løfter til regeringer, som i 00'erne havde magten til at slå hurtigt til og sige 'ja tak', og som i første halvdel af 10'erne ikke fik rettet skaderne op.

Når it-systemer ikke kunne det love, og kvalitet og retssikkerhed tabte til krav om effektivitet og besparelser, og man burde have sat tempoet ned og tænkt sig om, lød ordren oppefra i stedet 'fuld fart fremad' – med mere af samme.



NI RÅD TIL EMBEDSVÆRK, REGERING OG FOLKETING

I bogen opsummerer forfatterne ni ting, som politiske beslutningstagere kan lære forløbet omkring SKAT.

- 1** Giv tid, giv tid
- 2** Høst ikke frugten, før den er moden
- 3** De små skridts fortrin
- 4** Store systemer er sårbare
- 5** Finansministeriets letfærdige almægtighed er et problem
- 6** Vær kritisk over for de dyre konsulenter
- 7** Rigsrevisionen skal holde sig til kritisk revision
- 8** Folketinget og partierne udnytter egen magt og ressourcer for dårligt
- 9** De smalle politiske forlig mangler politisk ydmyghed



PR-foto: Ove Smedegaard/AU

”Miseren er først og fremmest hastværket og det lemfældige beslutningsgrundlag.

Jørgen Grønnegård Christensen, professor emeritus, Aarhus Universitet

KRISER I SKAT 2004-2018

2004-2005

SKAT oprettes som en fusion af det statslige og det kommunale skattevæsen (til et enstrengt centraliseret skattevæsen med en styrelse og 30 skattecetre rundt om i landet). Forbilledet var den svenske enhedsskatteforvaltning. Skatteministeriet overtager ansvaret for inddrivelse af alle offentlige fordringer.

2005

Det digitale gældsinddrivelsessystem, EFI, bestilles.

2009

Sammenlægning af Skatteministeriets departement og SKAT ('enhedsmodellen'), der skulle sikre en bedre sammenhæng mellem lovgivning og drift.

2012

Store dele af SKATs ledelse skiftes ud.

2013

Adskillelse af SKAT og departementet igen, hvilket skulle understøtte et klarere ledelsesmæssigt fokus på både effektiv drift og god politisk betjening.

"Det gik for hurtigt med beslutningsprocessen, og de analyser og argumenter, man brugte som beslutningsgrundlag, var af ringe kvalitet," forklarer Peter Bjerre Mortensen, der er professor ved Aarhus Universitet.

Hans kollega, professor emeritus Jørgen Grønnegård Christensen, peger bl.a. på den vigtige betænkning, som forberedte den store inddrivelsesreform. Den var decideret sløset arbejde.

For lidt ydmyghed

Leder man i bogen efter en forklaring på, hvorfor SKAT i 2015 opdagede, at man havde refunderet 12,3 mia. kr. i udbytte-skat til svindlere, leder man forgæves.

Bogens fokus er de store linjer. Ikke alle møgsagerne – med Kasi-Jesper, Camilla Vest og Helle Thorning-Schmidts mand – der kom oven i alle SKATs strukturelle problemer.

Bogens pointe er heller ikke, at det var en fejl at ændre på skattevæsenets organisering dengang i 2005. På nogle stræk var der gode grunde til det, mener forfatterne. Men det gik galt pga. manglende ydmyghed og tålmodighed hos regering og embedsværk, mens Folketinget ikke i tide fik stillet de kritiske spørgsmål, som kunne kalde på besindelse, som Jørgen Grønnegård Christensen udtrykker det.

"Skattesystemet før 2005 var mere omkostningstungt, end det burde være. Men der var også rigtig mange ting, som fungerede godt, og så kommer der nogle reformatorer og store mænd, som tromler frem og laver det hele om i løbet af *no time* uden at tænke på, hvad man så mister," siger han.

Titlen 'Overmod og afmagt' går også på, at både politikere og embedsværk med tiden blev ramt af afmagt, efterhånden som kombinationen af massive problemer og reformer, der ikke kunne rulles tilbage, stod klart for dem, forklarer Peter Bjerre Mortensen.

Hastværk er lastværk

Mange vil kalde historien om SKAT for New Public Managements fallit, men det gør I ikke?

"Man kan ikke skyde det ind under en New Public Management-hat," siger

Jørgen Grønnegård Christensen.

"Selvfølgelig var der klare og også problematiske NPM-elementer i det. Men miseren er først og fremmest hastværket og det lemfældige beslutningsgrundlag. Tag forløbet med EFI (it-systemet, der skulle inddrive gæld til det offentlige, *red.*). Det går galt, fordi man – før man overhovedet går i gang med at udvikle det – fyrer en stor del af dem, som sidder med opgaven. Hvorpå det så viser sig, at man ikke kan udvikle et it-system, der virker. Det har ikke noget at gøre med New Public Management. Det er bare hastværk og ubetænksomhed."

"Problemerne udsprang af reformatorerne tyrkertro på de lyksaligheder, der kan opnås ved centralisering, synergief-fekter og stordrift. Det er idéer, der kan spores tilbage til 1920'erne og ikke har meget med New Public Management at gøre," siger Peter Bjerre Mortensen.

”Det er meget svært at finde forskningsmæssigt belæg for de positive gevinster af store reorganiseringer.

Peter Bjerre Mortensen, professor, Aarhus Universitet

De kloge konsulenters ukloghed

Bogen leverer en hård kritik af de dyre konsulentrapporter, som Skatteministeriet og Finansministeriet bestilte. De blev brugt som den tunge argumentation for de besparelser og effektiviseringer, man mente at kunne hente hjem. Men rapporternes faglige fundament er til tider på så tynd is, at de to forfattere spørger sig selv, om de ikke snarere blev bestilt som legitimering.

"Rapporternes estimater fremstår ofte som et miks af uigennemskuelige statistiske analyser suppleret med eksempelbaserede 'erfaringer' fra bl.a. den amerikanske private sektor," forklarer Peter Bjerre Mortensen.

"Erfaringerne fra skatteområdet bør føre til overvejelser i hele centraladmi-



I efteråret 2015 præsenterede skatteminister Karsten Lauritzen (V) planen 'SKAT ud af krisen'. Titlen lovede dog mere, end den kunne holde, så mindre end et år senere måtte Lauritzen på banen med en ny redningsplan, der indebar, at SKAT blev nedlagt.

Foto: Jens Nørgaard Larsen/Ritzau Scanpix

nistrationen om, hvordan og i hvilket omfang man skal benytte eksterne konsulentrapporter,” fastslår han.

Også Rigsrevisionen får kritik for at levere dårlig rådgivning.

“Rigsrevisionen har fra 2008 til 2015 afdækket så meget om forløbet i SKAT, at jeg tvivler på, at der kommer så meget egentligt nyt frem i Skattekommissionen,” siger Jørgen Grønnegård Christensen.

“Men Rigsrevisionen har undervejs også kloget sig på, hvad SKAT skulle gøre fremadrettet, og det burde den have holdt sig fra. I de tidlige år af forløbet roste den Skatteministeriets planer i høje toner. Senere kritiserer den så Skatteministeriet for nøjagtig det samme, den havde rost dem for. Det er fuldstændig glemt i dag, hvor Rigsrevisionen står som helten. Men større helte er de altså ikke.”

Djofere svigtede egen faglighed

Jørgen Grønnegård Christensen mener, at djøferne i toppen af processen svigtede deres egen faglighed.

“Embedsværket er de faglige garanter for politikerne, men her ser vi altså eksempler på, at de rådgiver og handler på et meget tyndt fagligt grundlag.”

Men hvad skulle de have gjort?

“De skulle have givet sig mere tid. De skulle have opbygget kompetencer og viden hos dem selv om det, de var i gang med at iværksætte. De troede, de bare kunne købe sig til det ude i byen. Men det kan man ikke.”

Bogen hylder den politologiske teori om 'begrænset rationalitet', der går ud på, at beslutningstagere ved mindre, end

de selv tror. Virkelighedens mennesker er afhængige af de indarbejdede rutiner og den usynlige viden, som får deres organisation til at virke. Kører man hen over alt dét med larvefodder, kan man ikke få det tabte tilbage igen. Det er SKAT ifølge bogen et eklatant eksempel på.

“Hele den forcerede proces gjorde, at ledelsen fuldstændig undervurderede den uro og demotivation, det gav hos skattemedarbejderne, og alt det, man ville tabe af viden. Det var dårlig rådgivning fra embedsværket til politikerne,” siger Jørgen Grønnegård Christensen.

Stop evige reorganiseringer

Historien om SKAT er også historien om topembedsværkets sværgen til bestandige organisationsændringer.

“Alle de mange reorganiseringer i tiåret 2005-2015 bliver – uanset hvad de går ud på – begrundet af embedsværket med de samme tomme floskler,” siger Jørgen Grønnegård Christensen.

Fænomenet rækker langt ud over SKAT, mener de to forfattere, der ligefrem skriver, at man burde prøve at fjerne dette redskab fra topledernes værktøjskasse.

“Det er meget svært at finde forskningsmæssigt belæg for de positive gevinster af store reorganiseringer. Til gengæld sænker de produktiviteten på kort sigt, øger sygefraværet og skaber uklare ansvarsforhold,” forklarer Peter Bjerre Mortensen.

“Der var så mange organisationsændringer frem og tilbage i SKAT fra 2005, at det kørte rundt for dem, og de mistede overblikket. Det bliver til 'det

2013

EFI tages i brug.

2015

Skatteminister Karsten Lauritzen (V) præsenterer planen 'SKAT ud af krisen – et oplæg til politisk samling', der bl.a. indebærer en lukning af det fejlbehæftede EFI. Gældsinddrivelsen klares foreløbig i stort omfang manuelt og i et vist omfang med ekstern bistand.

2015

SKAT har en bemanding, der er ca. 40 procent lavere end i 2005.

2016

Mindre end et år efter 'SKAT ud af krisen' fremlægger skatteminister Karsten Lauritzen en ny redningsplan. SKAT bliver nedlagt og erstattet af syv fagstyrelser med hvert sit ansvarsområde, som skal tilføres ekstra ressourcer. Fagstyrelsernes placering bliver et led i regeringens udflytning af statslige arbejdspladser.

2017

Advokatfirmaet Bech-Bruun afleverer en undersøgelse af forholdene omkring SKATs udbetaling af refusion af udbytteskat. Advokaterne kan ikke på det grundlag, de har haft til rådighed, indstille, at der søges placeret et ansvar mod enkeltpersoner.

2017

Skattekommissionen nedsættes. Den skal granske EFL-forløbet, de generelle effektiviseringstiltag i SKAT samt svindlen med udbytteskat for 12,7 mia. kr. Den skal også vurdere, om der kan drages et retligt ansvar mod enkeltpersoner i embedsværket og blandt de skiftende ministre.

2017-2018

Det nye skattevæsen skal vokse fra ca. 6.500 i det gamle SKAT til ca. 7.400 ansatte. Tæller man dem med, som snart går på pension, skal der rekrutteres 3.300 nye medarbejdere.

2018

Folketinget vedtager en milliardbevilling til udvikling af it-systemer i de syv fagstyrelser.

2018

Ny struktur med syv styrelser træder i kraft 1. juli. Skal være gennemført ved udgangen af 2020.



PR-foto: AU

”Vores budskab er ikke, at det er bedst med et svagt Finansministerium.”

Peter Bjerre Mortensen, professor, Aarhus Universitet

forpustede ministerium’, som én skriver i et internt mødereferat,” siger Jørgen Grønnegård Christensen

Og det stopper ikke.

“Ser man på de igangværende forsøg på at genoprette skatteforvaltningen, er troen på reorganiseringernes fortræffeligheder tilsyneladende usvækket,” siger Peter Bjerre Mortensen.

Genopretning eller gentagelse?

Så er vi fremme ved nutiden. For politikerne har i et bredt politisk forlig nedlagt SKAT, smidt det hele op i luften i en ny begyndelse og oprettet syv selvstændige fagstyrelser i stedet.

Det er sket i en proces, hvor skatteminister Karsten Lauritzen (V) i mod-sætning til sine forgængere har arbejdet tæt sammen med Folketinget. Denne gang er det uden konsulentrapporter og gyldne løfter. Man har stoppet rationaliseringerne, annulleret de planlagte besparelser og tilført ekstra ressourcer til nyansættelser og nye it-systemer. Overskriften er ‘genopretning’.

Er anden gang lykkens gang, som I spørger i bogen – eller hvor kan det gå galt?

“Den store risiko i genopretningen ligger i, at man nu har kastet skattevæsenet ud i en ny, stor reorganisering. Den del af det forrige projekt har man tilsyneladende ikke lært noget af. Samtidig er der betydelig risiko for, at nye møgsager dukker op, fordi problemerne på skatteområdet har fået lov at vokse sig så store, at de med al sandsynlighed tager meget lang tid at rette op på,” siger Peter Bjerre Mortensen.

‘Genopretningen’ siden 2015-16 synes at være langt mere præget af Skatteministeriet selv, skriver I. Har Finansministeriet lært af lektionen?

“Det er svært at sige, men når de er mindre tæt involveret i den aktuelle genopretning, er det nok nærmere, fordi de er blevet sat ud på sidelinjen frem for selv at trække sig. Men det må tiden vise,” siger han.

“Vores budskab er ikke, at det er bedst med et svagt Finansministerium,” understreger han.

“Men vi lægger op til en diskussion af, hvor langt ind i fagministeriernes maskinrum Finansministeriet skal. I

perioden 2005-2015 var Finansministeriet meget tæt på både små og store beslutninger i Skatteministeriet.”

Jørgen Grønnegård Christensen er kontant i sin vurdering:

“Min fornemmelse er, at man i Finansministeriet i dag er stærkt utilfreds med, at Skatteministeriet tilsyneladende denne gang har fået lov til at køre sololøb. Og hvis vi ser på, hvad Finansministeriet i øvrigt foretager sig, er der ikke noget, der tyder på, at de har ændret kurs med at ville involvere sig i meget konkrete og specifikke tiltag på andres ressortområder.” ◀

MEGET GIK FAKTISK GODT

- ▶ Selv om deres bog er kritisk, understreger de to forfattere, at meget også lykkedes for det gamle SKAT.
- ▶ SKAT blev gjort mere effektivt – og dét med en rationalisering ikke set magten til i dansk forvaltningshistorie. Samtidig magtede SKAT rent faktisk at løse mange af sine kerneopgaver i det dramatiske tiår 2005-15.
- ▶ Desuden klarer det danske skattevæsen sig slet ikke så ilde i forhold til sammenlignelige lande. Og man er også – på trods af det, der endte i ruin – internationalt set i front med digitalisering.

OM BOGEN

- ▶ ‘Overmod og afmagt. Historien om Det nye SKAT’ er skrevet af professor emeritus Jørgen Grønnegård Christensen og professor Peter Bjerre Mortensen, begge Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet.
- ▶ Bogen er baseret på offentligt tilgængelige kilder. Forfatterne har ikke haft adgang til akterne i Skatteministeriet eller interviewet involverede – hvilket ifølge forfatterne ikke mindst skyldes nedsættelsen af Skattekommissionen, som får skotterne til at gå ned omkring ministeriet og dets embedsmænd.
- ▶ Udgivet af Djøf Forlag, 23. oktober 2018.



”

Når balance og performance kobles sammen, er jeg fuldt dedikeret i mit arbejds- og privatliv.

*Emil Skab Hassing, Management Consultant,
Implement Consulting Group. Medlem af Djøf siden 2013.*

Styrk din performance og trivsel med balance i hverdagen

Det kræver, at du har styr på dine prioriteter og skaber et overblik over din hverdag. På den måde sikrer du den nødvendige sammenhæng og stabilitet, som giver ro i maven og styrker din performance.

Få redskaber til at

- > styrke din selvledelse
- > styre dit tidsforbrug
- > skabe fokus i hverdagen
- > vurdere om, du er i det rigtige job

Skab balance i hverdagen på djoef.dk/worklifebalance

Skab en bedre work-life-balance

Få enkle værktøjer til at skabe en sund balance i dit privat- og arbejdsliv.

3. december kl. 17.00–19.30 i København

Tilmeld dig på djoef.dk/bedrebalance

djøf

Tænk længere

Kontrolmekanismer:

Hvis tillid bliver til svindel

I Danmark tror vi på tillid. Vi skal vise tillid til medarbejderne. Men hvad når tilliden bliver til tyveri af 111 mio. kr. fra landets mest udsatte? Så er det kontrol, der mangler. Det er et dilemma for beslutningstagerne.

Af Eva Bøgelund Foto Mads Claus Rasmussen/Ritzau Scanpix

Hvordan kunne den 'betroede' HK-superbruger Britta Nielsen lænse 111 mio. kr. fra Socialstyrelsens satspuljer til landets mest udsatte borgere? Det er Statsadvokaten for Særlig Økonomisk og International Kriminalitet, Kammeradvokaten og revisionshuset PwC nu i fuld gang med at efterforske. De to sidstnævnte bestilt af Børne- og Socialministeriet – hvem svigtede, og hvordan kunne det lade sig gøre?

Men før vi kaster os over djøf-embedsværket for at have svigtet kontrollen med folkene længere nede, maner professor i forvaltningsret Michael Gøtze til eftertanke.

“Den type centrale, tilsyneladende autonome nøglemedarbejdere, som der er 100 procent tillid til, kan et kontrolsystem ikke altid stille noget op overfor,” siger han.

Det er ingen frikendelse af ministeriet for ikke at have opdaget svindlen. Men det er en påmindelse om, at tillid og svindel nogle gange ikke er hinandens modsætning.

Hold jordforbindelsen

“Det er klart, at Socialstyrelsen nu må give de interne kontrolmekanismer et seriøst servicetilsyn,” siger Michael Gøtze.

“Men det er samtidig vigtigt at holde jordforbindelsen. Hvis denne her alvorlige svindelsag bliver et argument for, at halvdelen af de offentligt ansatte fra nu af skal have det som deres hovedopgave at kontrollere den anden halvdel, er det et skråplan.”

Verdensbanken, OECD og Transparency International rangerer den danske offentlige forvaltning i top med hensyn til fravær af korruption og vel-

” Vi ved, at hvis der er lille risiko for at blive opdaget, er der større risiko for, at folk snyder i skat.

Bent Greve, professor, RUC

drevne offentlige institutioner, påpeger han. Det hører med til det store billede.

“Det er godt, at Bagmandspolitiet tager fat i og slår hårdt ned i store svinde- og bestikkelsessager inden for det offentlige, men der er samtidig grund til at holde fast i tilliden til, at det meste foregår, som det skal, langt de fleste steder.”

Debatten vender på en tallerken

Her til lands har vi det i disse år med at tale værdien af administration ned, ikke mindst kontrol. Kontrol bliver udskammet som New Public Management, bureaukrati og djøfisering. Tillid, derimod, er godt.

Beslutningstagerne står plantet lige midt i et dilemma mellem kontrol og tillid, siger professor Bent Greve, RUC, der understreger, at han taler generelt og ikke om sagen i Socialstyrelsen.

“Vi ved, at hvis der er lille risiko for at blive opdaget, er der større risiko for, at folk snyder i skat, at arbejdsmiljøkrav og miljøhensyn ikke bliver overholdt osv. Kontrol handler også om retssikkerhed og garanti for, at alle er lige for loven.”

Der vil altid være et svagt led, som fristes til at udnytte en manglende kontrol. Problemet er balancen, siger han.

“Det er fx ikke økonomisk rationelt at bruge en masse ressourcer på kontrol på områder, hvor man ikke forventer, at nogen snyder.”

Men hvis der så alligevel sker et tillidsbrud, er tendensen, at alle kræver kontrol.

“Og når man så opdager, at kontrollen stiller krav om alle mulige indikatorer på, hvornår og hvordan de ansatte udfører deres arbejde, med meget tid

Hvordan kunne en HK-superbruger stjæle 111 mio. kr.? 'Vi ved det ikke,' synes børne- og socialminister Mai Mercado (K) og hendes departementschef, Jens Strunge Bonde, at sige på pressemødet 9. oktober om svindelaffæren.



på administration i stedet for 'varme' hænder, vender man på en tallerken og siger: 'Vi må have mere tillid! Vi må stole på medarbejdernes dømmekraft!' Og glemmer dilemmaet."

Whistleblowere kunne ikke have afsløret Britta

I private virksomheder har man whistleblowerordninger i håb om at fange fusk, svindel og andre ulovligheder begået mod virksomheden.

Ingen kender reelt omfanget af svindel begået af ansatte i de private virksomheder. De går stille med dørene om det.

I det offentlige er der indtil videre whistleblowerordninger i København, Frederiksberg og Aarhus kommuner.

Men borgerrådgiver i Københavns Kommune Johan Busse, der administrerer kommunens whistleblowerordning, tvivler på, at den kunne have afsløret den slags skjult svindel. For det kræver, at nogen ved noget.

Tillid til myndighederne steget

I september kom PwC og Epinion med en måling af danskernes tillid til de offentlige myndigheder. Den er steget siden 2017. Dét, der især trækker op, er stigende tillid til skattevæsenet.

Svarene er hentet ind i august. Men var facit blevet anderledes, hvis folk var blevet spurgt, lige da Britta Nielsens storsvindel bragede ud i medierne?

"Det er svært at vide. Men ja, det ville det nok," siger Senior Consultant i Epinion Nicolai Bjerring Ottosen.

"Til gengæld tyder alt på, at sådan en sag kun påvirker på den korte bane. Så glemmer folk sagen igen, og tilliden vender tilbage til normalt niveau. Det har vi fx set med vores undersøgelser af danskernes tillid til håndteringen af deres personlige data."

'Skatte-Sven' til trods

Sidste år fik 'Skatte-Sven' – en tidligere HK-medarbejder i SKAT – seks års fængsel for korruption i sagen om de 12,7 mia. kr., som udenlandske svindlere har lænsat SKAT for. Der var også Atea-dommene, hvor bortviste og fyrede offentligt ansatte it-folk fik alt fra halvandet års fængsel for Dubai-ture i 100.000 kroners klassen til tre måneder for at have taget imod en bærbar pc.

Alligevel kommer Danmark flot ind på 2018-listen fra Transparency International over, hvilke lande der opfattes som mindst korrupte – kun et enkelt point efter vinderen New Zealand.

Den dårlige nyhed er dog, at vi efter

fem år på førstepladsen er røget ned på andenpladsen og har haft vigende pointhøst de sidste tre år.

Sker ikke hos os

Men hvorfor ligger vi stadig så højt, ihukommende 'Skatte-Sven'?

"Fordi det stadig er enkeltsager. Og fordi Danmark – på trods af svag lovgivning på en del områder som fx whistleblowersikring – har stærke kontrolinstanser og et historisk set ubestikkeligt embedsværk," siger formanden for Transparency International Danmark, Natascha Linn Felix.

"Men vi har samtidig en blind vinkel. Jeg vil ikke smide den danske tillid ud til fordel for kontrol, men vi skal finde balancen mellem tillid og blind tillid. Vi tror ikke på, at den slags kan ske hos os, og derfor reagerer vi ikke på røde lamper, der blinker."

Britta Nielsens milliontyveri gælder som korruption hos Verdensbanken, OECD og Transparency International. Her defineres al misbrug af betroet magt for egen vinding som korruption. ◀

Alexander Horns idé om at lade tusindvis af internetbrugere hjælpe med at finde og kategorisere data har potentiale til at spare forskere for årelange og meget bekostelige dataindsamlinger.



RESUME

► Mens der findes solid forskningsbaseret viden om, hvad almindelige borgere og vælgere mener om økonomisk ulighed, er det særdeles begrænset, hvad vi ved om, hvordan politikerne taler, prioriterer og handler på dette politikområde.

► Mens forskere har relativt let ved at sende spørgeskemaer ud til et givent antal respondenter i befolkningen, savner de værktøjer til at undersøge sammenhængen mellem uligheden i samfundene og politikernes holdninger og beslutninger.

► Det siger den unge tyske forsker i statskundskab Alexander Horn fra Aarhus Universitet. I en ny prisbelønnet artikel demonstrerer han, hvordan en ny metode – kaldet crowd-coding – vil kunne hjælpe forskningsverdenen med at udbedre denne mangel.

► Han vil lade internetbrugere finde og indtaste politiske udsagn om ulighed i fx partiprogrammer og på sociale medier. Senere vil han sammenholde dataene med politikernes beslutninger. Lykkes projektet, vil det kunne give hidtil utilgængelig viden.

Tusindvis af internetbrugere skal samle data til forskere

Internetbrugere skal skaffe data til forskere, så de bliver i stand til at lave analyser, som i dag er umulige at foretage, siger **Alexander Horn**.

Den unge tyske forsker har fået en pris for sin idé om at anvende *the wisdom of the crowd* inden for statskundskaben.

Af Lars Lønstrup Foto Kåre Viemose

På Aarhus Universitet har den unge tyske forsker Alexander Horn fået en idé med stort fremtidspotentiale for forskningen i statskundskab. Han vil bruge den såkaldte *wisdom of the crowd* ved at lade et større antal internetbrugere finde, kategorisere og indtaste oplysninger, som ligger tilgængeligt online. Med disse data vil han kunne foretage en analyse af de politiske årsager til økonomisk ulighed, som i dag er utilgængelig for forskerne.

Metoden hedder *crowd-coding* og er i familie med det mere velkendte begreb *crowd-sourcing*. Men crowd-coding er en mere styret og kontrolleret proces, hvor opdragsgiveren – som altså her er Alexander Horn – først designer sine spørgsmål og sin undersøgelse på en sådan måde, at internetbrugernes

indtastede svar giver forskningsmæssigt valide data. Dernæst screener han, hvilke internetbrugere der kan deltage, ved hjælp af en test, og endelig bestemmer han, hvilket online-kildemateriale internetbrugerne skal søge i.

”Styrken ved crowd-coding er, at forskellige mennesker tager stilling til nøjagtig det samme spørgsmål og emne. Når forskeren efterfølgende samler svarene, vil han få statistisk sikre og underbyggede data, som han kan bruge til at lave en analyse og drage den mest sandsynlige konklusion,” forklarer Alexander Horn.

Skulle han selv eller andre forskere indtaste alle de oplysninger, som internetbrugerne (*the crowd*) mod beskeden betaling kan foretage simultant og online, ville det tage år og koste en formue at frembringe valide data. Derfor er

”Vi mangler værktøjer til at undersøge, hvordan politikerne taler om ulighed, og hvordan de rent faktisk agerer på deres holdninger.

fremtidsperspektiverne ved at anvende crowd-coding i forskningsøjemed så store og lovende, forklarer Alexander Horn.

Dansk og international anerkendelse

Hidtil har crowd-coding mest været brugt til ret simple opgaver; primært i kommerciel sammenhæng, men også af enkelte samfundsforskere uden for Danmark. Eksempelvis på Harvard University i USA, der har oprettet Crowd Innovation Lab, hvor forskere fra forskellige fag deltager. Alexander Horns bidrag er at beskrive, hvordan metoden også kan bruges til mere komplicerede opgaver i samfundsforskningens tjeneste. Det gør han i en ny videnskabelig artikel, der er på vej i et af statskundskabens toptidsskrifter, *European Journal of Political Research*. Og tidligere på måneden indbragte artiklen ham Djøf Forlag-prisen, der uddeles af Dansk Selskab for Statskundskab i samarbejde med Djøf Forlag.

Alexander Horn er post.doc. på Institut for Statskundskab ved Aarhus Universitet, og det var her på sin daglige arbejdsplads gennem de seneste fire år, at han i 2016 fik idéen om at anvende crowd-coding. Siden har han testet metoden i en pilotundersøgelse, der er delvist finansieret af Social Science Research Center Berlin (WZB). Her var kildematerialet tyske partiers politiske programmer, og det er resultaterne af denne undersøgelse, Alexander Horn beskriver i sin prisbelønnede artikel. Næste skridt, som den unge tyske forsker er ved at lægge sidste hånd på, da han møder Djøfbladet til et interview, er at søge penge til en større og mere ambitiøs crowd-coding-undersøgelse af de politiske diskussioner om økonomisk lighed og ulighed i 10 vestlige lande, herunder Danmark.



Med Thomas Piketty i spidsen har en række økonomer de seneste år sat fokus på ulighed med afsæt i store datasæt. Her halter den politologiske forskning bagefter, mener Alexander Horn.

Økonomer er foran politologer

Alexander Horns idé opstod, da han stødte ind i et problem, som andre politologer også har peget på, nemlig manglen på empirisk viden om de politiske årsager til økonomisk ulighed.

”Selv om der inden for vores fag er udbredt enighed om, at ulighed er en af de største samfundsmæssige udfordringer – hvis ikke den største – i vores tid, er der tilsvarende enighed om, at vi stadig ved meget lidt om de politiske årsager og ulighedens mulige sammenhæng med fænomener som fx finanskrisen, politisk apati blandt vælgerne og fremkomsten af populistiske politikere og partier i mange lande,” siger han.

Derfor står politologerne i disse år lidt på sidelinjen og betragter økonomerne – med franske Thomas Piketty i spidsen – og deres forskning i økonomisk ulighed.

”Piketty og andre økonomers forskning har fået stor opmærksomhed i både den akademiske verden og en bredere offentlighed. Men hvor økonomerne kan underbygge deres analyser af økonomisk ulighed med store mængder af tal og data på fx formue- og indkomstfordeling i et givent samfund, mangler vi politologer solide komparative

data på de forskellige politiske partiers holdninger og prioriteringer ift. ulighed. Derfor kan vi ikke lave analyser af, hvorvidt og hvordan disse holdninger har indflydelse på de politiske beslutninger, der træffes – og heller ikke af, hvordan beslutningerne indvirker på ligheden eller uligheden i samfundene.”

Og det er virkelig en mangel, mener Alexander Horn:

”Vores politikere træffer beslutninger med stor betydning for lighed og ulighed i samfundene, og som folkevalgte er politikerne samtidig de aktører, vi som almindelige borgere har størst mulighed for at påvirke gennem vores stemmeafgivning ved valg.”

Mødet med crowd-coding

Til gengæld findes der tusindvis af studier og bunker af data på, hvad almindelige borgere og vælgere mener om ulighed, påpeger Alexander Horn. Altså hvad vi som borgere og vælgere ser som en retfærdig fordeling af ressourcerne i det samfund, vi lever i, og hvilken grad af omfordeling vi mener, politikerne bør indføre via lovgivning om fx skat.

”Den primære årsag til denne skævhed er, at vi som forskere har relativt let

” *Selv om der inden for vores fag er udbredt enighed om, at ulighed er en af de største samfundsmæssige udfordringer, er der tilsvarende enighed om, at vi stadig ved meget lidt om de politiske årsager.*

ved at designe spørgeskemaundersøgelser og sende dem ud til et givent antal respondenter i befolkningen, mens vi mangler værktøjer til at undersøge, hvordan politikerne taler om ulighed, og hvordan de rent faktisk agerer på deres holdninger,” siger Alexander Horn.

Hans søgen ledte ham til crowd-coding, og han opdagede, at den kendte britiske fagfælle Kenneth Benoit interesserede sig for metoden.

Benoit er kendt for sin forskning i rene computerbaserede modeller for indsamling og bearbejdning af data. At netop han talte positivt om crowd-coding, skærpede Alexander Horns lyst til at undersøge metoden.

Hvor Benoit og hans medforfattere ser crowd-coding som et middel til at besvare forholdsvis simple spørgsmål – som fx om en udtalelse fra en politiker relaterer sig til et givent emne eller ej – rækker Alexander Horns ambitioner videre.

”Hvis jeg tager mit eget interesseområde som eksempel, vil jeg ikke bare vide, om en politiker nævner ulighed eller lighed, og hvilket parti han tilhører. Jeg vil vide, hvordan han mere specifikt forholder sig til dette politikområde, samt hvilke svar og løsninger han har at tilbyde,” siger han.

Store fremtidsperspektiver

Derfor designede han sin undersøgelse af politiske partiprogrammer i Tyskland sådan, at den indeholdt simple spørgsmål om sammenhængen mellem et politisk udsagn og begrebet lighed eller ulighed såvel som komplekse spørgsmål, hvor internetbrugerne skulle placere et udsagn – fx ’de stærkeste skuldre skal bære mest’ – i en af fem forskellige kategorier for lighed/ulighedsbegrebet eller en sjette kategori uden reference til begrebet.

Konklusionen blev, at det kan lade sig gøre at bruge *the crowd* til at besvare komplekse spørgsmål. Den opdagelse er vigtig, fordi den åbner et kæmpe mulighedsfelt for samfundsforskning ved hjælp af crowd-coding.

I pilotundersøgelsen lagde Alexander Horn 1.400 udsagn fra tyske partiprogrammer ud, og internetbrugerne foretog samlet set 30.000 vurderinger af udsagnenes reference til lighed/ulighedsbegrebet. I den nye undersøgelse skal over 10.000 deltagere foretage 1 mio. vurderinger af politiske udsagns reference til lighed/ulighedsbegrebet fra 10 forskellige vestlige lande, bl.a. Danmark.

Kildematerialet bliver online-partiprogrammer, politiske taler og partiernes kommunikation på sociale medier.

Undersøgelsen skal dække et tidsrum på 40 år, så det bliver muligt at se en udvikling over tid i de enkelte lande og at sammenligne udviklingen mellem landene.

Kommer Alexander Horn i mål med projektet, vil det etablere en database, som kan bruges som afsæt for fremtidige undersøgelser af, hvordan de politiske partiers udsagn om ulighed korresponderer med de politiske valg og den lovgivning, som partierne over årene har været med til at gennemføre på området.

”Det er det store fremtidige perspektiv, som jeg tror på, at crowd-coding kan hjælpe os med at danne. Det er jo fx muligt, at politikerne fremhæver målet om at bekæmpe ulighed som en hovedprioritet, men at deres beslutninger ikke følger med. Det kan vi kun vide, hvis vi undersøger det og kan belægge vores konklusioner med statistisk sikre og underbyggede data,” siger Alexander Horn. ◀



ALEXANDER HORN

► 35 år

► 2018-19 Forskningsstipendium fra Social Science Research Center Berlin (WZB) til forskning i crowd-coding

► 2014-18 Adjunkt, Institut for Statskundskab, Aarhus Universitet

► 2014 Ph.d. i statskundskab, Berlin Graduate School of Social Sciences/BGSS, Humboldt Universitt

► 2010 Cand.mag. i statskundskab, Universitt Greifswald, Tyskland

► Har udgivet to bøger og publiceret syv gange i internationale tidsskrifter, bl.a. i *European Journal for Political Research*, i løbet af de seneste to r

LÆS MERE

► Horn, A. (2018): 'Can the Online-Crowd match Real Expert Judgments? How Task Complexity and Coder Location Affect the Validity of Crowd-Coded Data'. *European Journal of Political Research*. Online first 15. 4. 2018.

► Horn, A. et al. (2017): 'Peeping at the Corpus. What is really going on behind the Equality and Welfare Items of the Manifesto Project?' *Journal of European Social Policy* 27:4.

► Benoit, K. et al. (2016): 'Crowd-sourced Text Analysis: Reproducible and Agile Production of Political Data'. *American Political Science Review*, 110:2.

► Surowiecki, J. (2004): 'The wisdom of crowds'. New York: Anchor Books.

BOGER

Etik og moral er en del af magtspillet

Konkrete eksempler på det politiske spil, som ikke altid er kønt. Fra Ekstra Bladets gennemgang af en ministers skraldespand til Anna Mee Allerslevs (for) sene beklagelse af at låne rådhusalen til sit eget bryllup.

Af **Niels Krause-Kjær**



ANMELDELSE

Nogle gange griber man en bog med ja-hatten trukket ned over hovedet. Man glæder sig til at vende siderne, er forventningsfuld, hvad har forfatteren mon fundet på, hvor meget har den flyttet læserens sind efter sidste side?

Sådan er det ikke med Jacob Birklers lille bog 'Den umoralske politiker'. Tværtimod er det med den største bekymring, bogen åbnes. Birkler er tidligere formand for Det Ethiske Råd, han er cand.mag. i filosofi og psykologi med en ph.d. i medicinsk etik, og forvaltede i

sin formandstid hvervet ansvarsfuldt og med blik for deltagelse i den offentlige debat. Men alene titlen 'Den umoralske politiker' antyder, at forfatteren er ude i et mere moraliserende ærinde end godt er.

Og i det lys er bogen ingen skuffelse.

Birklers hovedtese er, at etik og moral i dansk politik 'gradvist har bevæget sig fra at være et mål til i dag også at være et middel.' Birkler fortsætter i sin indledning med følgende påstand til at underbygge sin tese: 'Etik og moral er så at sige blevet en del af det politiske magtspil og i få tilfælde sat helt ud af spillet som en amoralsk politik.'

Til at understøtte sit udgangspunkt gennemgår Birkler en række konkrete politiske begivenheder, der har været flittigt beskrevet i medierne gennem årene. Lige fra Ekstra Bladets utidige gennemgang af indholdet i miljøminister Karen Ellemanns skraldespand over indenrigsminister Margrethe Vestagers lakoniske 'Sådan er det jo' til beskæftigelsesborgmester Anna Mee Allerslevs (for) sene beklagelse af at låne rådhusalen til sit eget bryllup.

Bogen igennem er der så en række forgæves forbehold for, at forfatteren ikke ønsker at være rigsetiker, ikke vil moralisere, ikke nødvendigvis mener, at politikere er mere blottet for moral,

at de ikke er værre end vælgerne etc. Forbeholdene til trods efterlades man med netop denne opfattelse, og hvis bogen ikke er skrevet for at beskrive en udvikling til det værre, så giver den slet ikke mening. Forfatteren vover sig selv ud i en ufrivillig diskussion om, hvorvidt der er sket en udvikling. F.eks. ved at citere den tidligere britiske premierminister Benjamin Disraeli (1804-1881), der engang skulle have sagt, at 'politiske undskyldninger sjældent handler om det, de undskylder for.'

Ros til analyser

Ovenstående betyder ikke, at der ikke er mange rigtige og væsentlige iagttagelser. For det er der. Jacob Birkler er belæst og kan sin etik og moral. Der er glimrende analyser af politikeres beklagelser og undskyldninger – både de hule og de reelle. Der er glimrende indføring i selve kernen i etik og moral, som den almindelige læser kan blive klogere på. Og flere af de konkrete eksempler beskriver det politiske spil, også når det ikke er kønt at iagttage. Men de fleste af eksemplerne er gennemtærskede, mange af iagttagelserne virker banale og flere af konklusionerne tvivlsomme. Som når Ritt Bjerregaards to selvbiografier, hvor første bind handler om opvækst og



Om anmelderen:

Niels Krause-Kjær er journalist, forfatter og vært på DR2-Deadline. Han har tidligere bl.a. været pressechef for den konservative folketingsgruppe, leder af Institut for Journalistik på Syddansk Universitet og radiovært i 'Krause på Tværs' på DR P1.

Foto: Mads Greve

detaljerede beskrivelser af privatlivet, bruges som eksempel på, at 'politikere mere end tidligere ønsker at udstille et privatliv, når det står dem gunstigt.' Nej, Birkler. Ritt Bjerregaard udstillede som politiker ikke sit privatliv. Tværtimod insisterede hun på, at hendes private gøren og laden ikke havde betydning for hendes virke som politiker. Hendes to meget roste selvbiografier kom, lang tid efter hun stoppede i politik. Ritt Bjerregaard bagte ikke kager i fjernsynet eller optrådte i danseprogrammer, imens hun var politiker. Hun plukkede æbler, når det gik højest, og var ellers politiker!

Intet entydigt svar

Og det efterlader et spørgsmål, som Jacob Birkler selv stiller i bogen uden at svare entydigt på det: 'Kan man være en god politiker og samtidig være et dårligt menneske?' Svaret giver denne anmelder gerne: Naturligvis kan man det. Ligesom man kan være en fremragende finansminister med en katastrofal privatøkonomi. Det sidste er der flere eksempler på i den politiske danmarkshistorie.

Sidst i bogen foreslår Birkler, at der oprettes en etisk komité, der skal rådgive politikere i etiske spørgsmål som interessekonflikter, dobbeltroller, jobskifte, gaver etc. Desuden forestiller han sig, at sådan en komité kan afvikle høringer ved en ministers tiltrædelse. For en tømmer er løsningen på alle problemer en hammer, så det er forståeligt, at en tidligere formand for Etisk Råd mener, at en etisk komité på Christiansborg er svaret. Mange vil nok mene, at hvis det er svaret, så er spørgsmålet forkert. ◀

'Den umoralske politiker'
Af Jacob Birkler, Gyldendal.

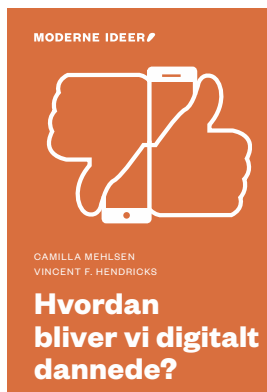


Om forfatteren:

Jacob Birkler er cand.mag. i filosofi og psykologi samt ph.d. i medicinsk etik. Var formand for Det Etske Råd 2011-2016 og har skrevet en lang række bøger om filosofi og etik.

Foto: Privat

OMTALE



Om digitale børnesygdomme

Digital dannelse er ikke sådan lige at definere præcist. Der tales meget om shitstorme, hate speech, hævnporno, fake news, digital afhængighed og informationsoverload, men hvad indebærer digital dannelse egentlig?

De to forfattere – hvoraf professor Vincent F. Hendricks vel rager længst frem – forsøger nu at komme temaet nærmere. De diagnosticerer med bogen den digitale tids børnesygdomme og undersøger, hvordan vi kan undgå, at

disse sygdomme bliver til kroniske lidelser.

Vi er angiveligt alle en del af det store socialpsykologiske eksperiment, det er at leve i den digitale tidsalder, hvor udfordringerne vokser massivt med eksplosionen i antal smartphones og udbredelsen af sociale medier, som fx også kan bruges til digitale sexkrænkelser.

I bogens afsluttende kapitel opfordrer forfatterne til mere lovgivning og ekstra uddannelse, ligesom de efterlyser et 'SoWe' i stedet for 'SoMe', der i daglig tale bruges som forkortelse for sociale medier.

'Hvordan bliver vi digitalt dannede?'
Af Camilla Mehlsen & Vincent F. Hendricks, Informations Forlag.

OMTALE



Digital handlekraft efterlyses

Med sit nærmest selvlysende omslag forsøger denne bog at fyre op under dem, som måske er lidt tunge i det, når det gælder det digitale. Påstanden er, at virksomheder og organisationer misser de fleste oplagte digitale muligheder, fordi de er fortabt i fremtiden og glemmer nutiden.

I stedet opfordres vi til at udnytte de helt oplagte muligheder, der er for at gøre gavn i dag, i stedet for at fortabe os i emner som fx kunstig intelligens og

bitcoins. Ganske kontant anbefaler forfatterne, at læseren straks går i gang med at udføre eksperimenter, fx ved at omdanne produkter til abonnementer, ansætte en chatbot i supporten eller at sætte en robot til at betjene gamle systemer.

De to forfattere efterlyser i det hele taget flere små digitale projekter, som meget gerne må komme nedefra i organisationen, fremfor udelukkende at iværksætte digitale strategier og store projekter oppefra.

De konkrete forslag er i øvrigt garneret med en række indledende indlæg fra markante personer som fx rigspolitichef Jens Henrik Højbjerg og Lars Frelle-Petersen, der for nylig skiftede fra Finansministeriet til et direktørjob i Dansk Industri.

'Fuck it, ship it'
Af Stine Mølgaard & Jacob Bøtter, Fat Cat Press.



Læserbrev:

Djøj-direktør på vakkelvorne ben

Af **Anders Vildsø Andreassen**Direktionsassistent, Københavns Rådhus
Tidligere medlem af Djøj Privats repræsentantskab

Adm. direktør i Djøj Tomas Therkildsen har misforstået sit job, når han forsvarende afskediget direktør i Region Midtjylland, der har fået et gyldent håndtryk efter misligholdelse af sit embede. Men hvad værre er, så har han også fejltolket hovedparten af sine medlemmers interesser.

Den 19. september 2018 kom det frem, at den hidtidige direktør i Region Midtjylland, Jacob Stengaard Madsen, efter gensidig aftale var fratrådt sin stilling i kølvandet på en personalesag og stor medarbejderkritik. En sag, som allerede havde kostet en hospitalsdirektør og en chefsygeplejerske jobbet. Med sig fra stillingen snupper Jacob Stengaard Madsen 4.772.436 skattekrone.

At der er en amoralsk og ansvarsløs tendens i tiden til, at chefer – private såvel som offentlige – modtager næsten ufattelige godtgørelser, når de ikke forvalter deres stillinger tilfredsstillende, er heller ikke i dette tilfælde en modererende eller tilgivende faktor.

Alligevel har Tomas Therkildsen et behov for i flere medier at forsvare Jacob Stengaard Madsen. Dette uagtet, at alt peger på, at den nu afskedigede direktør i Midtjylland har været kernen i en sag om så dårlig ledelse, at medarbejderne i regionen for nylig afbrød samarbejdet med regionsledelsen.

Tomas Therkildsen mener således, at den midtjyske direktør fortjener godtgørelsen, fordi han har en større risiko for fyring. Denne risiko, kunne man vel mene, opvejes af en årlig løn på

knap 2,5 mio. kr. Men det mener Tomas Therkildsen dog ikke er tilfældet, for som han siger, så kan det jo ske, at direktør og politisk ledelse bliver 'uenige om retningen for noget'.

Læser man lidt mere om historien bag afskedigelsen, finder man ud af, at utilfredsheden med den tidligere direktør fra medarbejderne i Region Midtjylland bl.a. skyldes store besparelser på sygehusområdet, som vil resultere i omkring 100 fyringer. Det er altså 100 ansatte, som hverken får bonusser eller gyldne

” Tomas Therkildsen mener således, at den midtjyske direktør fortjener godtgørelsen, fordi han har en stor risiko for fyring.

håndtryk, på trods af at deres jobsikkerhed også må siges at være tvivlsom.

Set i det lys fremstår Tomas Therkildsens forsvar endnu mere afsporet og opbakningen endnu mere uforståelig. Hertil kan tilføjes, at udviklingen i løn for koncerndirektører i regionerne fra 2007 til 2015 steg med 33 procent. I samme periode steg lønnen for kommunalt og regionalt ansatte med 19,4 procent. Det er med andre ord den fuldmægtige og AC'eren, som holder for, når chefernes lønninger stiger. Denne ulighedsskabende udvikling og Tomas Therkildsens forsvar for samme

er næppe heller givtigt for et tiltrængt opgør med djøjiserings-debatten og forståelsen af, at langt de fleste djøfere er almindelige lønmodtagere.

Tomas Therkildsen ender derved med at stå på to meget uheldige og noget vakkelvorne ben i denne sag. For det første tager han parti i en verserende sag, hvor man kunne forestille sig, at flere af de utilfredse medarbejdere i Region Midtjylland er medlemmer af hans egen fagforening. Det er svært at se rationalet bag sådan en handling fra en direktør, som hellere skulle omfavne sine medlemmer end fremhæve offentlige chefer frem for menige djøfere. Jeg anerkender, at Djøj organiserer offentlige chefer, der har samme gode ret som alle andre til at organisere sig i en forening, der varetager deres interesser. Men i denne sag er der så entydigt et mismatch mellem ansvar og konsekvens, at Djøj bør kunne se ud over sine egne snævre egeninteresser for en marginal del af den samlede medlemsskare og holde sig for god til et forsvar af det uforsvarlige.

For det andet udviser Tomas Therkildsen en umådelig ringe fornemmelse for sine menige medlemmers forhold til gyldne håndtryk. Jeg vælger at tro, at vi almindelige djøfere ikke er meget anderledes end den gennemsnitlige dansker; vi er akkurat lige så fyldt op med historier om uansvarlige chefers og direktørers urimelige gyldne håndtryk, at vi er ved at brække os. Lad bare en vis bankdirektør være et godt, nyligt eksempel herpå.

Derfor håber jeg, at Djøj-direktøren vil tænke sig lidt grundigere om, næste

gang han får trang til at gå i vælten for at forsvare endnu en fyrer direktør. Hvis sådanne sager står hans hjerte så nært, kunne han jo overveje at sende formanden for de offentlige chefer i marken næste gang. Så kan vi andre almindelige djøfer i det mindste forblive i troen om en fagforening, hvor den administrerende direktør repræsenterer andre end afskedigede direktører og chefer. ◀

Replik fra Tomas Therkildsen, adm. direktør, Djøf:

Kære Anders,

Tak for dit indlæg, som jeg har læst grundigt.

Djøf er faglig organisation for både chefer og medarbejdere. Det giver os i Djøf en meget stor fordel, når vi arbejder for djøfernes løn og ansættelsesvilkår - både individuelt og kollektivt. Og

det betyder, at vi også er parat til at stå på mål for de løn- og ansættelsesvilkår, djøferne arbejder under - hvad enten det er som chefer eller medarbejdere. Det gør vi både i den enkelte forhandling med arbejdsgivere og i forhold til omverdenen.

Derfor er Djøfs ledestjerne, når vi bliver bedt om at udtale os i anledning af en sag også, at vi forsvare og forklarer de vilkår, man har som djøfer som ansat chef eller medarbejder. Indgåede aftaler og kontrakter skal naturligvis altid overholdes. Derimod udtaler vi os aldrig om et medlems handlinger som leder for medarbejdere, hvor en sag jo kan se forskellig ud, afhængigt af om den ses fra medarbejderens eller lederens side.

Vi bliver ofte bedt om udtalelser i forhold til den offentlige sektor og i forhold til konkrete personsager - hvor de berørte ansatte ikke selv har mulighed for at udtale sig. Her stiller vi som regel op - ikke for at kommentere den enkelte sag, men for at forsøge at forklare den værdi, djøferne bidrager med og forsvare deres vilkår som ansatte.

Det betyder, at Djøf ind imellem møder kritik fra medarbejdere for at

være ude i et forsvar for chef-vilkår - ligesom vi tilsvarende af og til får kritik fra chefer for at forsvare medarbejder-vilkår. I forhold til medarbejdere mest i individuelle forhandlinger og i forhold til chefer mest i pressesager.

Begge dele og dermed også dit indlæg giver os altid anledning til at overveje, hvorvidt vi har ramt balancen rigtigt i den enkelte sag. Men når det er sagt, håber jeg også, at du vil have forståelse for, at vi selvfølgelig altid må arbejde for djøfernes vilkår som ansatte og for, at deres kontrakter bliver respekteret af arbejdsgiverne - hvad enten man er chef eller medarbejder. ◀

De bedste hilsner

Tomas

DELTAG I DEBATTEN

Har du en kommentar til indlægget?



Så gå ind på: www.djoefbladet.dk



Regionsdirektør Jacob Stengaard Madsen måtte forlade Regionshuset i Viborg 'efter gensidig aftale'. Med fyresedlen fik han et gyldent håndtryk på 4,7 millioner kroner, som skal betales af skatteborgerne og fortsat møder kritik.

PR-foto: Region Midtjylland

Nyheder fra Djøf Forlag



Medlems-
pris
228,-

1. udgave 2018
266 sider, softcover
Pris kr. 285,-

OVERMOD OG AFMAGT **HISTORIEN OM DET NYE SKAT**

af Jørgen Grønnegård Christensen & Peter Bjerre Mortensen

Overmod og afmagt afdækker den uheldige cocktail af teknokratisk overmod og administrativ og politisk letfærdighed, der førte til SKATs storhed og fald. Bogen afsluttes med en række anbefalinger til den nødvendige genopretning.

"Det er ikke alene et vigtigt bidrag til afdækning af hele forløbet set med andre vinkler end de juridiske. Det er også vigtig læring for eftertidens reformivrige politikere."

– Lisbeth Knudsen, Mandag Morgen



Medlems-
pris
300,-

RET SMART OM SMART TEKNOLOGI OG REGULERING

Anita Rønne & Henrik Stevnsborg
(red.)

Smarte teknologier som Big Data og Artificial Intelligence er overalt. Denne bog belyser samspillet mellem teknologi og regulering.

1. udgave 2018
298 sider, softcover
Pris kr. 375,-



Medlems-
pris
680,-

DATABESKYTTELSESRET

af Peter Blume

I bogen beskrives de almindelige hensyn og værdier, der har betydning ved udformningen og anvendelsen af den retlige regulering af beskyttelse af personoplysninger.

5. udgave 2018
427 sider, softcover
Pris kr. 850,-



Medlems-
pris
320,-

FUNKTIONÆRLOVEN 80 ÅR

Aage Jacob Jensen & Lars Svenning Andersen (red.)

Jubilæumsbogen er en hyldest til funktionærloven, som blev vedtaget i 1938 og fortsat danner det juridiske grundlag for hundredtusindvis af lønmodtageres arbejdsliv.

1. udgave 2018
654 sider, hardcover
Pris kr. 400,-

Nye udgivelser i serien Statskundskabens klassikere

Lyt til
podcasten
om Stats-
kundskabens
klassikere



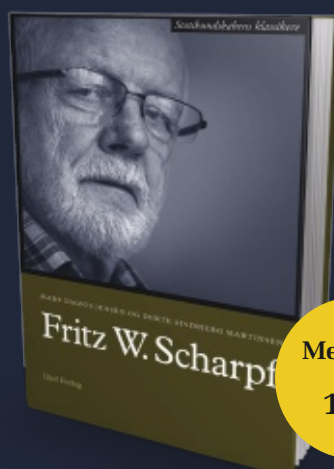
Medlems-
pris
120,-

AXEL HONNETH

af Simon Laumann Jørgensen

Axel Honneth (f. 1949) er en hovedskikkelse i nyere kritisk samfundsteori. Bogen ser nærmere på Honneths teorier om anerkendelse og frihed.

1. udgave 2018
148 sider, softcover
Pris kr. 150,-



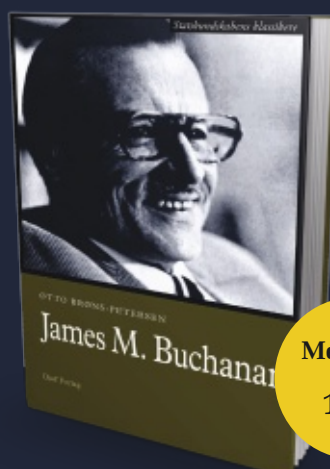
Medlems-
pris
120,-

FRITZ W. SCHARPF

af Mads Dagnis Jensen & Dorte Sindbjerg Martinsen

Fritz W. Scharpf (f. 1935) er en af de største nutidige samfundsforskere. Få indblik i hans forskning i politiktilblivelse og studier af EU.

1. udgave 2018
120 sider, softcover
Pris kr. 150,-



Medlems-
pris
120,-

JAMES M. BUCHANAN

af Otto Brøns-Petersen

James M. Buchanan (1919-2013) er en central figur i moderne klassisk liberalisme og blandt andet en af grundlæggerne af public choice-teorien (rational choice).

1. udgave 2018
164 sider, softcover
Pris kr. 150,-

International karriere:

Vender hjem med nysgerrigheden i behold

Efter 18 år i Washington bliver **Kirstine Damkjær** til februar direktør for sin gamle arbejdsplads, EKF, der er en selvstændig, offentlig virksomhed, som finansierer og forsikrer danske firmaers eksportfremstød.

Af **Stefan Nygaard**

❓ **Hvorfor vender du hjem netop nu? Der er vel også dukket andre spændende jobtilbud op tidligere?**

”For mig er det en unik position, jeg kommer tilbage til. EKF har en helt speciel rolle i Danmark og for dansk erhvervsliv. Så det er en utrolig fornem opgave at overtage styrerollen i EKF.”

❓ **Har du gjort dig nogle erkendelser fra din tid i Washington?**

”En af de ting, som går mere og mere op for én, jo ældre man bliver, er, hvor vigtigt det er, at man bevarer sin nysgerrighed og bliver ved med at lære og tage nye udfordringer op. Men det kræver også, at man har en *learning mind*.”

❓ **Hvordan bliver det som familie at vende tilbage til Danmark?**

”Min mand underviser på et universitet, men han flytter med. Mine børn er født herovre, men de er også danske. De har været meget i Danmark, og vi har rejst til Danmark hvert år. Så vi glæder os alle til at bo i Danmark.”

❓ **Har du et god råd til mulige udlandsdanskere?**

”Gå ud og udforsk verden, mens du er ung, har gåpåmodet og ikke har små børn. Det har givet mig utrolig mange oplevelser. Jeg har haft mulighed for at rulle ærmerne op og anvende noget knofedt. Det nytter ikke noget at komme med dét ønske efter 30 år. Jeg tror, man skal gøre det, når man er ung.” ◀



KIRSTINE DAMKJÆR

- ▶ Har været 18 år i Verdensbanken og dens søsterorganisation IFC, heraf de seneste 10 år i ledende stillinger, senest som Global Industry Head of Equity
- ▶ Gennemførte den treårige finans-uddannelse Chartered Financial Analyst i 2015
- ▶ Ansat i EKF's afdeling for projektf finansiering 1997-2000
- ▶ Cand.scient.pol fra Aarhus Universitet i 1997

NYT JOB



SKAL VI OGSÅ HAVE DIT JOB-SKIFTE MED PÅ LISTEN?
SÅ OPDATER DINE OPLYSNINGER PÅ **MITDJOEFF.DK**

A - D

Allan Gade
Statskundskab
Til Fuldmægtig
Undervisningsministeriet

Bodil Lolle
Jura
Fra Gribskov Kommune
Til Chefjurist
Københavns Kommune,
Beskæftigelses- og
Integrationsforvaltningen

Celine Voldby Sørensen
Erhvervsøkonomi og erhvervsjura
Til Fuldmægtig
Naturstyrelsen

Christopher Kjølby Jensen
Jura
Fra Plesner
Advokatpartnerselskab
Til Ejer CKJ Advokatfirma

Jannie Larsen
Soc.
Fra Køge Kommune
Til Jurist
Statsforvaltningen Afdeling
Ringsted

Jeanette Hartmann
Jura
Fra Københavns Politi,
Til cand. jur.
Nexus Advokater ApS

Kasper Kjeldgård Bloch-Jørgensen
Statskundskab
Fra Tesla Motors Denmark ApS
Til Practice Director
Policy Group A/S

Kresten Nordestgaard Laursen
Scient.oecon.
Fra Region Syddanmark, Regional
Udvikling
Til Chefkonsulent
Erhvervsstyrelsen, Silkeborg

Kristian Lund Iversen
Erhvervsøkonomi og erhvervsjura
Til Udbudskonsulent
Veje Kommune

Lisbeth Baastrup Bargaard
Økonomi
Fra FTF
Til Seniorkonsulent
Lønmodtagernes Dyrtidsfond

Lukas Beraki
Statskundskab
Til Fuldmægtig
Rigsrevisionen

E - L

Elsebeth Kirk Muff
Mag.
Fra Socialt Udviklingscenter SUS
Til Projektdirektør
Lejre Kommune

Erik Vind Frost
Scient.oecon.
Fra Socialstyrelsen
Til Specialkonsulent
Miljø- og Fødevarerministeriet

Henrik Keinicke
Statskundskab
Fra Dansk Byggeri
Til Chef for politik og analyse
Dansk Sygeplejeråd

Henrik Nord
Økonomi
Fra Landsforeningen Arbejde
Adler
Til Forstander
Dorthe Mariehjemmet

Ida Juel Hansen
Erhvervsøkonomi og erhvervsjura
Til Udbudskonsulent
Københavns Kommune, Kultur- og
Fritidsforvaltningen

Jacob Strange-Thomsen
Scient.soc.
Fra Oxfam IBIS
Til Økonomistyringsspecialist
Udenrigsministeriet

M - N

Marie Gjesing Fynsk
Jura
Fra TDC A/S
Til Senior legal project manager
MAN Energy Solutions

Martin Krag
Statskundskab
Fra RaskRask.dk ApS
Til Manager
byFounders VC Management ApS

Mathilde Helledie Sørensen
Jura
Fra Ankestyrelsen Aalborg
Til Fuldmægtig
Arbejdsmarkedskontor Midt-Nord,
Brønderslev

Mette Elsig

Scient.soc.

Fra Domstolsstyrelsen

Til Politisk konsulent

Lægeforeningen Domus Medica

Morten Lindegaard Banke
Rasmussen

Anden uddannelse

Fra Undervisningsministeriets

Departement

Til Vicerektor

Next Uddannelse København

Morten Theis Pedersen

Scient.adm.

Fra Digitaliseringsstyrelsen

Til Fuldmægtig

Undervisningsministeriet

Nina Scheel

Soc.

Fra Antropologerne ApS

Til Antropolog og konsulent

NinaScheel.com

O - Å
Stine Helle Jørgensen

Folkesundhedsvidenskab

Fra Lolland Kommune

Til Analytiker

Nota

Søren Platz

Erhvervsøkonomi og erhvervsjura

Til Fuldmægtig

Skattestyrelsen



Fortæl om dit jobskifte på

mitdjoef.dk

DO IT IN ENGLISH, BUT DO IT RIGHT!

Amerikansk ph.d. med alsidig samfundsvidenskabelig baggrund tilbyder oversættelse fra dansk til engelsk og redigering/finpudsning af dine engelske tekster. Også omskrivning af alle slags manuskripter.

Bøger, ph.d. afhandlinger, artikler, rapporter, Horizon-2020 proposals, projektbeskrivelser, webtekster, ansøgninger, TORs, summaries, mm.

Hurtig service, højeste kvalitet, rimelige priser.
Mangler du kvalificeret modspil?
Vil du have en 'reader from Hell?' Kontakt mig.

**Mange kan oversætte.
Jeg kan skrive.**

Steven Sampson
stevensampsondk@gmail.com · tlf. 2074 1264

ARRANGEMENTER OG KARRIEREWORKSHOPS

Alle arrangementer er med få undtagelser gratis.

 Tilmeld dig på djoef.dk/kalender



Har du lyst til ledelse?

Få indblik i, hvad du skal gøre for at træde ind på ledelsesvejen, og hvad det betyder for dit arbejdsliv.

Du hører om en leders arbejdsdag, og en headhunter forklarer, hvad du skal gøre, hvis du gerne vil have dit første lederjob.

Kom og bliv klædt på til at starte din lederkarriere.

Torsdag 13. december kl. 8-10.30, København

 Tilmeld dig på djoef.dk/lysttilledelse

Succes med LinkedIn

Find ud af, hvordan du kan søge relevant information, skabe nye kontakter og få nye karrieremuligheder med LinkedIn.

Tirsdag 13. november kl. 8.30-10, Odense

Onsdag 14. november kl. 8.30-10, København

Tirsdag 27. november kl. 17-19, Aalborg

Tirsdag 11. december kl. 17-19, København

Tirsdag 18. december kl. 8.30-10, Aarhus

§ 50 - Anbragt

Oplev en forestilling om de menneskelige konsekvenser ved anbringelse, og hør om arbejdet med udsatte børn og unge fra et kommunalt perspektiv.

Onsdag 14. november kl. 17-20, København

Vinder Aarhus endnu en titel?

Aarhus er indstillet til en europæisk pris for at eksperimentere og indføre innovative tiltag. Hør om nomineringen og betydningen af at vinde.

Onsdag 14. november kl. 17-19.30, Aarhus

Danmark har talent

- hvordan får HR øje på dit?

Du får gode tips og tricks til ansøgningsprocessen, så der er størst mulig chance for, at netop du bliver inviteret til samtale.

Torsdag 15. november kl. 17-19.30, København

Boost din karriere - kend din markedsværdi

Sæt ord på din markedsværdi, og bliv skarp i din analyse af arbejdsmarkedet og din nuværende eller en ny branche.

Tirsdag 20. november kl. 9-12, København

Tirsdag 18. december kl. 17-20, København

For selvstændige og iværksættere

Fintech Betatester

Få en chance for at prøve den nyeste teknologi, før den rammer markedet. Arrangementet er en del af Djøf Business Community.

Onsdag 21. november kl. 17-19

København

Mød den Europæiske Centralbank, ECB

Hør om tilsynet med de store banker i eurozonen, og få svar på, hvordan det er at arbejde i centralbanken. Arrangeres af Branchenetværk Finans.

Onsdag 21. november kl. 17-20, København




Er en mentor noget for dig?

Bliv klogere på, hvad du kan bruge en mentor til, og hvordan du får en mentor, der matcher dine ambitioner.

Du får indblik i, hvordan du kan udvikle dig med en mentor, og eksempler på, hvad en mentor har betydet for andre i din situation.

Torsdag 22. november kl. 17-18.30, København

 Tilmeld dig på djoef.dk/tidtilmentor

Få styr på dialogen - bliv tryk ved konflikter

Lær at bruge den konstruktive dialog til at tackle uenigheder, du oplever.

Torsdag 22. november kl. 8.30-10, Aarhus

Onsdag 5. december kl. 8.30-10, København

Job search in Denmark

Welcome to our workshop where we focus on how to write a CV and an application that will get you to the interview.

Monday 26th of November 5 p.m.-8 p.m., Copenhagen

Meningsskabende værdiledelse

Bliv klogere på, hvordan du som leder skaber og implementerer værdisæt, der giver mening for dine medarbejdere. Mød Helle Hedegaard Hein.

**Mandag 26. november kl. 17-19.30
København**

For selvstændige og iværksættere

Sådan forhandler du med din bank

Vi gennemgår, hvordan du får en professionel og tillidsfuld relation til bank, revisor og investorer, som kan styrke fundamentet for din forretning.

**Tirsdag 27. november kl. 17-19.30
København**

For medlemmer af Branchenetværk Løn

Kan og vil vi skabe et europæisk arbejdsmarked?

Hvordan forholder den danske fagbevægelse sig til udviklingen i Europa, og hvor solidarisk er den med europæiske arbejdstagere?

**Tirsdag 27. november 16.30-18
København**

Skab en bedre work-life balance

Få enkle værktøjer til at skabe en sund balance i dit privat- og arbejdsliv.

**Mandag 3. december kl. 17-19.30
København**

Jobsøgning - sådan gør du

Du får tips til at målrette ansøgning og cv samt værktøjer til at forberede dig til jobsamtalen.

Onsdag 5. december kl. 17-19, Aarhus

Sådan bliver du fremtidens leder

Kom og bliv inspireret til ledelse, og debatter fremtidens lederkompetencer med andre chefer og ledere.

Tirsdag 11. december kl. 8-10.15, København

Kvalitets- sikring af GDPR

Kom til et spændende gå hjem-møde med vidensudveksling, inspiration og networking med GDPR som omdrejningspunkt.

Du bliver klædt på til at tjekke, om implementeringen af GDPR i din organisation er dækkende.

**Onsdag 5. december kl. 17-20
København**

 Tilmeld dig på djoef.dk/styrpaagdpr

SET I PRESSEN

”Lederne mener, at offentlige chefer er udfordret på deres loyalitetsforpligtelse. Den holdning underkender offentlige chefers integritet og er udtryk for et trist syn på den danske aftalemodel.”

Hanne Fugl Eskjær, formand for Offentlige Chefer i Djøf, og Sara Vergo, formand for Djøf Offentlig, på altinget.dk i en replik til Lederne Hovedorganisation om offentlige chefers loyalitet. **18.9.2018.**

”Det er rigtigt set, når regeringen ønsker at udvide ordningen med de såkaldte vækstpilote i landdistrikterne med 10 millioner kroner. Ordningen hjælper mindre virksomheder med at få ansat en akademiker i en periode, så man kan styrke eksempelvis salg, marketing og ny it. Det er opgaver, som det ellers kan være svært for de små firmaer at få tid og kræfter til at løfte.”

Henrik Funder, formand for Djøf Privat, i Lolland-Falsters Folketidende om udviklingen i den lokale beskæftigelse, der går langsomt fremad. **28.9.2018.**

”Det er vigtigt, at vi kan tiltrække dygtige udlændinge, men det er lige så vigtigt, at danskere i udlandet kan vende hjem til et attraktivt og trygt arbejdsmarked. Derfor er det centralt for Djøf, at der i de kommende politiske forhandlinger også bliver kigget på, hvilke barrierer der forhindrer udenlandsdanskere i at vende tilbage til det danske arbejdsmarked.”

Henning Thiesen, formand for Djøf, i P1 Morgen på DR om ændrede dagpengeregler, der straffer danskere i udlandet. **5.10.2018.**

”Selvom man tilbyder pendlerordninger, er det bare ikke nok for at få folks familier til at hænge sammen. Hvis man skal nå hjem og hente ungerne i institutionen, så hjælper det ikke at få en fastholdelsesbonus i sidste ende. Og følgerne af det kan mærkes ude på de forskellige arbejdspladser. Der er ingen tvivl om, at når så mange mennesker vælger ikke at flytte med, så giver det et stort videns- og erfaringstab i organisationerne.”

Sara Vergo, formand for Djøf Offentlig, på dr.dk om gode fastholdelsesinitiativer i forbindelse med flytningen af statslige arbejdspladser. **11.10.2018.**



Skal du snart på barsel?

Planlæg din tid og økonomi med Djøfs barselsberegner. Her får du et lynhurtigt og præcist overblik over dine og din partners muligheder og vilkår, når I skal på barsel.

 Prøv den på djoef.dk/barsel



Djøf Business Community

Bliv medlem af et digitalt fællesskab for unge iværksættere.

Som medlem af Djøf Business Community får du adgang til den nyeste viden, der kan gøre din idé til en levende forretning.

Du møder erfarne iværksættere, som du kan bruge som sparringspartnere til at tackle dine udfordringer, så du kan sætte fart i udviklingen af din virksomhed.

Du bliver også inviteret med til events med fokus på udvikling af koncepter, kundekontakt, strategier og vækst i virksomheder.

 Bliv medlem af **Djøf Business Community** på Facebook.

DJØFS KURSER OG UDDANNELSER

– UDPLUK FRA KURSUSKALENDEREN

 Læs mere, og tilmeld dig på djoef.dk/kurser

Grundlæggende projektledelse

Vil du være en systematisk projektleder? Lær de grundlæggende metoder inden for projektledelse, og driv flere succesfulde projekter.

Opstart: 3. december 2018

Medlemspris: 9.500 kr. ekskl. moms

Samskabelse med co-creation cards

Med CoCreationCards får du en enkel metode til at skabe holdbare løsninger sammen med andre. Den er let at lære og billig i drift.

Opstart: 21. januar 2019

Medlemspris: 4.200 kr. ekskl. moms

Digital ledelse

Få den nyeste viden om teknologi og forretningsudvikling. Kurset giver dig indsigt i metoder til at lykkes med digital transformation.

Opstart: 15. marts 2019

Medlemspris: 24.000 kr. ekskl. moms

Ny ferielov

Du får et solidt overblik over ferieloven og bliver i stand til at tackle de mest drilske ferieregler, både de nye og de gamle.

Opstart: 22. januar 2019

Medlemspris: 4.100 kr. ekskl. moms

Proceskonsulentuddannelsen

Bliv bevidst om din rolle som forandringsagent, og kvalificer dine metoder og proces-teknikker, og skab bedre forandringer.

Opstart: 16. januar 2019

Medlemspris: 40.600 kr. ekskl. moms

Offentligt lederskab i forandring

Ambitiøst udviklingsforløb, der styrker din personlige kapacitet som topchef. Lær at finde ro og overskud – også når vilkårene ændrer sig.

Opstart: 11. april 2019

Medlemspris: 112.000

Forhandleruddannelsen

Bliv rustet til alle typer af professionelle forhandlinger, opnå bedre resultater, og bevar samtidig en god relation til modparten.

Opstart: 28. januar 2019

Medlemspris modul 1: 9.900 kr. ekskl. moms

Organisationspsykologiuddannelsen

Få indsigt i det organisationspsykologiske felt, og lær at skabe rammerne for et bedre samarbejde mellem mennesker.

Opstart: 15. januar 2019

Medlemspris: 29.900 kr. ekskl. moms

*Du får
kompetence-
udvikling,
der bygger på
høj faglighed.
Og du møder
eksempler og
cases, du kan
genkende.*

Effektiv kommunikation og personlig stil

Giv dit budskab et personligt udtryk. Skab balance mellem form og indhold, og levér budskabet med naturlig autoritet og gennemslagskraft.

Opstart: 10. december 2018

Medlemspris: 12.200 kr. ekskl. moms

Diplom- uddannelsen i projektledelse

Få en teoretisk indføring i de grundlæggende projektdiscipliner, og lær at anvende teori og metode på projekter fra din egen hverdag.

Opstart: 4. februar 2019

Medlemspris modul 1:
17.300 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/diplomprojekt

Forvaltnings konferencen 2019

Kom til debat om forventninger og mistillid til embedsværket i dag, og sæt dit præg på embedsmandens brand og kompetencer i fremtiden.

Opstart: 7. februar 2019

Medlemspris: 3.900 kr. ekskl. moms

 Læs mere på djoef.dk/forvaltning



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.

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.



Anja Iben Kepka
Chefkonsulent

Juridisk chefkonsulent i Djøfs Rådgivningscenter med speciale i ansættelsesret og sekretariats-

betjening af beslutningstagere. Med afsæt i 25 års erfaring fra private og offentlige stillinger på forskelligt niveau rådgiver jeg Djøfs medlemmer om alle forhold i deres arbejdsliv.



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.



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.

Hvordan får jeg godt begyndt?

? Jeg er lige blevet færdig som cand.merc. i international business og starter 1. december i en graduate-stilling i en stor international energivirksomhed. Det er et superfedt job med masser af udviklingsmuligheder og spændende opgaver. Jeg ser stort frem til at komme i gang. Hvordan kommer jeg godt fra start? Har I nogle gode tips til det?

'Jobstarteren'

Kære jobstarter

! Tillykke med graden og jobbet. Godt gået! En god opstart på 'dine første 100 dage' i jobbet kræver lidt tanker og planlægning fra din side. Vent ikke blot på, at det hele bliver lagt foran dig af den flinke HR-konsulent, de imødekommende og hjælpsomme kollegaer og den endnu forstående chef.

Vær først og fremmest bevidst om, at studieliv med relativt store frihedsgrader erstattes af fast arbejdstid, en chef der bestemmer, kollegaer der er dybt afhængige af dig og krævende kunder. Dette sceneskift fra studieliv til arbejdsliv kan for nogle være en udfordrende omgang. Det handler om fleksibilitet, arbejdstid, arbejdsmængde, omgangstone, ledelsesstilen i huset osv. Hvordan trives du med det? Drøft det gerne med en god ven i ny og næ.

Få også talt dine opgaver, dine mål og dine succeskriterier igennem med din nærmeste chef. I skulle gerne være enige om, hvor og hvordan du starter med at tage fat. Har du mulighed for det, så peg gerne selv på noget, du vil kaste dig over. Vælg opgaver, der giver dig indsigt i forretningen og arbejdskulturen. Niveau, kompleksitet og risiko skal afstemmes med, hvad du kan og ved i forvejen. Tag opgaver, som du føler dig tryk ved – opgaver med god garanti for succes. Forsøg derfor at være åben over for din chef om, hvad du er tryk og kompetent i.

Sørg for at få styr på relationerne i dit nye hus. Få talt med såvel dine nære kollegaer i eget team som de mange kollegaer uden for teamet. Det kræver, at du løfter blikket fra nære opgaver og mål. Sæt derfor god tid af til det sociale og vær nysgerrig. Dine kollegaer vil gerne lære dig at kende, og de er interesserede i, hvordan du griber tingene an. Del gerne generøst ud om, hvem du er både arbejdsmæssigt og privat, hvad der interesserer dig. Og stil endelig nysgerrige spørgsmål tilbage til dem, huset og forretningen. Dette arbejde sker typisk ved den berømte kaffeautomat, omkring frokosten, over arbejdsbordet, på gangene eller til julefrokosten. Så prioritér disse uformelle møder som en del af dit arbejde, din onboarding, som det hedder på moderne HR'sk.

Sæt dig også ind i, hvem der er kunderne, hvor markederne er, hvad de fem vigtigste strategiske områder er, hvad virksomhedens væsentligste udfordringer er, hvordan lovgivningen påvirker dit hus, og hvor konkurrenterne er. Det betyder sig at investere tid i dette. Det giver dig et godt grundlag for at forstå og se muligheder i din nye karriere.

Øg husk så lige, at de '100 dage' gælder præsidenter. Om det også gælder i dit job, eller om du kun har 14 dage, afhænger helt af kulturen, der hvor du er.

Rigtig go' arbejdslyst fra Djøf!

/Frederik Iuel

Skal jeg fortælle om graviditet?

? Jeg er gravid og jobsøgende. Jeg har været til et par jobsamtaler, og jeg kan ikke finde ud af, om jeg skal fortælle, at jeg er gravid. På den ene side tror jeg, det påvirker mine chancer, hvis jeg fortæller det, mens jeg på den anden side ikke kan lide at lyve. Hvad vil I råde mig til?

'Gravid'

Kære medlem

! Først og fremmest tillykke med den kommende familieforøgelse.

Du er bestemt ikke den første – og formentlig heller ikke den sidste, der stiller det



spørgsmål. Og mit svar er altid det samme: Gå efter jobbet. Hvis du fortæller om din graviditet, er risikoen der nemlig for, at du sorteres fra uden mulighed for at kunne bevise, at graviditeten var årsagen.

Reglerne er klare: Som ansøger har du ikke pligt til at oplyse om din graviditet. En graviditet er af privat karakter, og loven skal sikre, at du ikke bliver valgt fra, bare fordi du er gravid. Fokuser på dine kvalifikationer – fagligt og performancemæssigt – og se om du lander jobbet.

Får du tilbudt jobbet, kan du overveje, hvordan du vil håndtere tilbuddet. Hvis du gerne vil have arbejdsgivers 'accept' eller forståelse af tingenes tilstand, inden du underskriver kontrakten, kan du oplyse om din graviditet, når du tilbydes jobbet. Vær dog opmærksom på at det stadig sker, at et jobtilbud forsvinder, når arbejdsgiver får at vide, at du er på vej på orlov. Du kan også vente, til kontrakten er på plads. Det væsentlige er, at du gør op med dig selv, hvad der er vigtigst for dig.

Det er dog typisk en fordel at få fortalt om graviditeten inden første arbejdsdag. Så er evt. overraskelser på godt og ondt ryddet af vejen.

Held og lykke med jobsøgningen.

/René Óli Rasmussen

Hvordan bliver jeg synlig for headhunterne?

? Efter en del år som økonomichef i en detailhandelskæde vil jeg gerne videre i karrieren. Jeg er på jagt efter et job, hvor jeg enten kommer med i direktionen, fx som finansdirektør, eller hvor jeg skal lede ledere. Eller et job på samme niveau som det, jeg har i dag, men så gerne i en større international virksomhed. Jeg overvejer derfor at tage fat i nogle headhuntere, så de kan have mig på deres radar. Hvordan griber jeg det mest effektivt an?

'Topleder in spe'

Kære medlem

! Det er sandt, at en del jobs ikke når frem til det åbne jobmarked. Og headhunterne har rigtig nok deres del af markedet. Så det er en god strategi at tænke headhunteren med i karriereplanerne.

Du skal først og fremmest forstå headhunterens arbejde. Hun får sin løn for at matche talenter med virksomhedernes ledige jobs og opgaver. Og hun skal levere motiverede og kompetente kandidater til den lavest mulige pris (tid). Er der den mindste risiko for, at du ikke kan levere til hendes kunde, tager hun dig ikke med i 'mappen'.

I det lys skal du gøre følgende: Vælg den rette at samarbejde med, fx en som jagter ledere og topledere. Og en headhunter, som er i feltet for økonomi, finans og internationale stillinger. På nettet er der talrige lister over headhuntere. Start der og læs dig ind til de to-fire styks, du vil gå videre med. At arbejde med dem alle sammen vil være uoverkommeligt – derfor få, men velvalgte. De har alle hjemmesider, hvor de præsenterer sig selv og deres branche- og funktionsspecialer. Hør evt. også i dit netværk. Læg mærke til jobopslag, der kunne være relevante for dig,

hvor de også kan være nævnt som (med)rekrutterende. Er de i dit marked?

Få styr på din LinkedIn-profil, da LinkedIn i dag er et af headhunterens vigtigste researchredskaber. Sørg for, at din profil fortæller historien om dig som leder og kommende topleder. Lad især dine resultater og landvindinger skinne igennem. Vær tydelig om dine styrker, og hvad du kan bidrage med. Har du implementeret forandringer? Har du skabt vækst, opdyrket nye forretningsområder, gennemført besparelser og nedskæringer, været ansigtet udadtil, arbejdet op mod/med bestyrelser? Har du relevant netværk?

LinkedIn giver i øvrigt mulighed for at synliggøre dig målrettet over for headhuntere, både i indstillingerne af din profil og ved de velvalgte ord, du fx lægger ind i summaryfeltet, som er headhunterens foretrukne søgefelt.

Når det er på plads, så lav et kort skriv, der oplister dine relevante resultater i karrieren, dine faglige styrker, din personlighed, din måde at være leder på og dine begrundelser for at søge videre i karrieren. Oplys derudover kort, hvad din løn- og vilkårs-pakke skal være, hvilket ledelsesniveau du som minimum skal være på, og kom evt. ind på, hvordan din private/familiemæssige situation er. Dokumentet skal supplere dit cv. Udover at det tjener til din egen afklaring, så indgår de nævnte områder typisk i den profil, som headhunteren alligevel skal vise sin kunde.

Tag personlig kontakt til headhunteren. Måske har de allerede en stil-

ling slået op, som skal være din, eller som minder om din kommende. Brug evt. dén stilling som anledning til kontakt. Forvent ikke, at headhunteren har noget til dig lige p.t., men se det som en proces, hvor første step er at etablere kontakt. Du har med andre ord lagt dig i headhunterens 'radarzone' og etableret god mulighed for videre dialog.

I din kontakt med headhunteren – som jo typisk er en flink, jovial og rar person – skal du være klar over, at hun først og fremmest varetager sine kunders interesser. Så den omfattende proces, fra første kontakt til du lander trygt i en af headhunterens kunders stole, er én lang jobsamtale.

Go' headhunterjagt fra Djøf!

/Frederik Iuel





”

Jeg brugte eventpuljen til at mødes med andre djøfere og styrke mit netværk i Esbjerg.

*Anniken Engvig Memmert
Strategisk analytiker, Syd- og Sønderjyllands Politi
Medlem af Djøf siden 2010*

Næste arrangement er din idé

Med Djøfs eventpulje kan du skabe det arrangement, du står og mangler. Del din idé med Djøf. Sammen folder vi den ud.



En workshop



Et virksomhedsbesøg



En debataften



Eller noget helt fjerde ...

Du bruger 3–5 timer af din tid, så er din idé blevet til et event.

Indsend din idé, og læs mere på djoef.dk/eventpuljen

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.



Veldisponeret lejlighed - Oplagt bolig til 2 studerende

Leder du efter en lys og velholdt lejlighed med udsigt til et dejligt grønt havemiljø? Så skal vende blikket imod denne 3-værelses lejlighed i Glostrup. Her får du gå afstand til Glostrup Station, Shoppingcenter og bliver nabo til svømmehallen. Der er egen vaskemaskine og opvaskemaskine i lejligheden. Bruseniche i badeværelset.

Kontakt Kåre Brink
Email: kbrink67@gmail.com, Tel: 29905633



Charmerende stuehus 45 min. fra København

Ejendommen er på 245 m2 fordelt på 5 værelser, stor flot stue, 2 badeværelser og et lækker spisekøkken. Opvarmes med jordvarme og brændefyr. Huset ligger ugenert i en stor parklignende have 7 km uden for Kirke Hvalsø. Udlejes møbleret fra 15.11.2018 til 1.4.2019. Pris 9.000 kr. excl. forbrug.

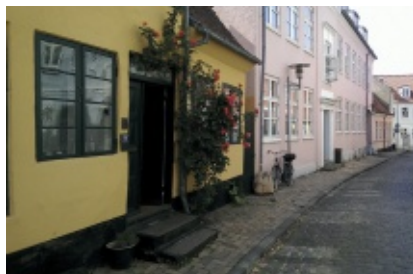
Kontakt Michael Schrøder
Email: mssc2412@outlook.dk, Tel: 51577745



Spændende hus med panoramaudsigt til Svendborg Sund

Velholdt og moderne villa, højt beliggende ud til engareal med å og 60 m til vandet. Praktisk indrettet med forældre- og børneafdeling på hver sin side af et stort åbent køkken/alrum og stue i forskudt plan. Stor ugenert have med flere skønne terrasser. Beliggende meget ugenert for enden af lukket vænge i et børnevenligt område tæt på skole og vuggestue/børnehave. Kun 25 min. kørsel til Odensemotorvejen. Se mere på <https://www.estate.dk/villa/5700/stenbukken/270154/1725606>. Kan evt. indgå i et mageskifte med 3 værelses lejlighed/rækkehus i København eller Aarhus.

Kontakt Britt Lindegaard
Email: lindegaardbritt@gmail.com
Tel: 40400432



Charmerende byhus midt i Rudkøbing

Charmerende renoveret byhus midt i Rudkøbings charmerende centrum. Perfekt som sommerhus og fritidshus. Stuen: To stuer, lille køkken, ekstra værelse og

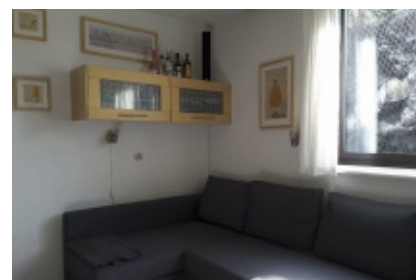
badeværelse med gulvvarme. Øverste etage: Repos & stort soveværelse. Der kan etableres nyt værelse & hems på denne etage. Baghus med vaskerum, værksted og ekstraværelse samt hyggelig baggård.

Kontakt Nina Brandt Jacobsen
Email: nina@ninabrandt.dk, Tel: 28938273

Stort sommerhus i 2. række Sj. Odde

På spidsen af Griben med 40 meter til stranden. Nyere 119 m2 lyst hus med stor naturgrund. Stor sydvest vendt træterrasse mod Sejerøbugten. Sauna og spa samt flere værelser. Mulighed for udlejning på ca. 100.000 kr./år. Ørnevej 15, 4583 Sj. Odde. Pris: 1.795.000 kr.

Kontakt Klaus Skytte
Email: klksk@dtu.dk, Tel: 93511085



Avoriaz Skilejlighed

Hyggelig lejlighed udlejes på Place Centrale i hjertet af Avoriaz, hvorfra der er direkte ski on-off fra hoveddøren. Avoriaz ligger i 1.800 m højde og er del af skiterrænet Portes du Soleil med mere end 650 km sammenhængende pister i alle sværhedsgrader. Lejligheden er nyindrettet med bl.a. nyt køkken. Læs mere på vores hjemmeside www.avoriaz401.dk.

Kontakt Poul-Erik Nielsen
Email: peneva@post.tele.dk, Tel: 40130774

Familie søger sommerhus i Thy to uger i juli 2019

Vi er en familie på to voksne og tre børn, der gerne vil holde sommerferie i 2019 i Thy Nationalpark. Gerne et sommerhus tæt ved Vesterhavet.

Kontakt Birgitte Petersen
Email: petersenbirgitte@hotmail.com, Tel: 41727299

**SÆLG, BYT
ELLER UDLEJ**

Har du en bolig du vil sælge, bytte eller udleje, så kan du lave et opslag på Djøfbladets boligside. Gå ind på webadressen nedenfor og send din tekst og et foto.

 www.djoefbladet.dk/boligsiden



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

Socialdemokratiet

Praktikprogram
Dreier & Co.
Chef
CBS
Open Rank Positions
Region Hovedstaden
Personlig assistent
Region Hovedstaden
Specialkonsulent
Odense Universitetshospital
Stabschef
Fredensborg Kommune
Økonomichef
Energistyrelsen
Tekniske og juridiske medarbejdere
Danish Refugee Council
Intern Programme
Københavns Kommune
Studentermedarbejder
Sundheds- og Ældreministeriet
Analytisk stærk profil
Sundheds- og Ældreministeriet
Databeskyttelsesjurist
Ankestyrelsen København
Fuldmægtig
Dansk Magisterforening
Forhandlingskonsulenter
Bygningsstyrelsen
Indkøbskonsulent
Dansk Socialrådgiverforening
Faglig konsulent

Gram A/S

Supply Chain Manager
Udenrigsministeriet
Special- eller chefkonsulent
Dansk Socialrådgiverforening
Faglig konsulent
Dansk Psykolog Forening
Konsulent
Danmarks Idræts-Forbund
Public Affairs konsulent
Energinet
Projektkøkonom
Erhvervsstyrelsen
Studentermedarbejder
Lyngby-Taarbæk Kommune
Udvalgskoordinator
Sundhedsdatastyrelsen
Akademiker
Miljø- og Fødevareministeriet
Jurist
Sundheds- og Omsorgsforvaltningen
Studentermedarbejder
Erhvervsstyrelsen
Studentermedarbejder
Erhvervsstyrelsen
Ambitiøse medarbejdere
Psykiatrien i Region Syddanmark
Sekretariats- og kommunikationschef
Aarhus Universitet - BSS
Afdelingsleder
Socialtilsyn Syd
Jurist eller cand.merc.jur.

Region Hovedstaden

Konsulent
KL - Kommunernes Landsforening
Konsulent
Erhvervsstyrelsen
Studentermedarbejder
Domstolsstyrelsen
Personalejurist
Københavns Kommune
Direktør
Erhvervsstyrelsen
Medarbejdere
Region Hovedstaden
Analysemedarbejder
IDA
Juridisk rådgiver og forhandler
Farmakonomforeningen
Politisk konsulent
KL - Kommunernes Landsforening
Juridisk konsulent/specialkonsulent
Vejdirektoratet - Skanderborg
Afdelingsleder
Rigsarkivet
Arkivarer
Københavns Ejendomme og Indkøb
CSR-konsulent
Domstolsstyrelsen
Jurastuderende
Undervisningsministeriet
AC-fuldmægtig
Samuelson
Konsulent

IDA Ingeniørforeningen i Danmark

Analysekonsulent
Bygningsstyrelsen
Projektleder
Region Midtjylland
Hospitalsdirektør
Københavns Kommune
Jurist
Udenrigsministeriet
Jurister
Danmarks Idræts-Forbund
Konsulent
Region Hovedstadens Psykiatri
Specialkonsulent
Odsherred Kommune
Centerchef
Miljø- og Fødevareministeriet
Konsulent
Forsvarsministeriets departement
Jurister
Bygningsstyrelsen
Leder
CTR - Centrakommunernes Trans-
missionsselskab I/S
1 økonom og 1 controller
HK Danmark
Sekretariatschef
Københavns Kommune
Studentermedarbejder
HTG fællesskabet
Økonomichef
Miljø- og Fødevareministeriet
Jurister
Kriminalforsorgen
Enhedsleder
Region Sjælland
Specialkonsulent/ konsulent
Københavns Universitet
AC-fuldmægtig
Københavns Kommune
Studentermedarbejder
SDU
Projektkøkonom (AC)
Hillerød Kommune
Leder
Dansk Arbejdsgiverforening
Økonom
Vejdirektoratet - Skanderborg
Økonomiske analytikere
Københavns Ejendomme og Indkøb
Økonomikonsulenter
Undervisningsministeriet
Pressesekretær
ATP Ejendomme
Studentermedarbejder

Dommerstillinger

Ledige stillinger som **retspræsident, dommer og konstitueret dommer** ved domstolene kan ses på www.domstol.dk

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



www.domstol.dk



Chef til Byrådssekretariatet og Jura

Sønderborg Kommune søger en kompetent og engageret chef, der har gode samarbejdsevner og kan opbygge relationer på tværs.

Chefen varetager en central rolle i Sønderborg Kommune og vil til dagligt fungere i et tæt samspil med Byrådet og Direktionen.

Chefen skal være med til at sikre en professionel betjening af det politiske niveau samt fastholde og videreudvikle en stærk juridisk organisation i kommunen.

Se stillingsopslaget her:

<https://sonderborgkommune.dk/ledige-stillinger>

Ansøgningsfrist:

Torsdag den 22. november 2018

Nyt job?

djoef.dk/jobsoegning

Tænk længere



Miljø- og
Fødevareministeriet
Fødevarestyrelsen

Juridisk specialkonsulent til Fødevarestyrelsen, Glostrup

Vil du være med til at sikre solide juridiske rammer for en god fødevare-, foder- og veterinærkontrol? Er du interesseret i projekt- og myndighedsarbejde, hvor der er stor politisk bevågenhed og medieopmærksomhed?

Fødevarestyrelsen har en ledig stilling som juridisk specialkonsulent i Kontrol & Data. Du får en varieret og udfordrende arbejdsdag i et godt arbejdsmiljø med høj faglig standard, uformel atmosfære og engagerede kollegaer.

Læs mere og søg stillingen på mfvm.dk/job

Ansøgningsfrist: 21. november 2018.

Frivilligrådet og Det Centrale Handicapråd søger nye medarbejdere

Vil du være en del af en politisk organisation, der arbejder med to vigtige velfærdsområder? Har du erfaring med sekretariatsbetjening og kendskab til enten handicappolitik eller det frivillige sociale område? Så er en af de ledige stillinger som AC'er eller administrativ teamleder i Frivilligrådet og Det Centrale Handicapråds sekretariat måske noget for dig?

Frivilligrådet og Det Centrale Handicapråds sekretariat søger lige nu AC'ere og en administrativ teamleder til at understøtte de to statslige råd med at arbejde for bedre forhold for henholdsvis mennesker med handicap og den frivillige sociale sektor. Stillingerne er i Nordjylland, hvor det øvrige sekretariatet også flytter til den 1. september 2019.

AC'ere til hhv. Frivilligrådet og Det Centrale Handicapråd

Du er optaget af at forbedre vilkårene for mennesker med handicap eller i den frivillige sociale sektor og kan indgå i et team med dygtige og ambitiøse kolleger, som sammen betjener Frivilligrådet eller Det Centrale Handicapråd. Derfor er det vigtigt, at du

- **Har erfaring med at arbejde i en politisk organisation og med politisk betjening**, så du er fortrolig med rollen som embedsmand, og ved hvordan man betjener et politisk organ.
- **Er god til at formidle** både i skrift og tale, så du kan formidle komplicerede problemstillinger på en enkel og forståelig måde i kort form.
- **Kan oversætte visioner og idéer til konkrete mandater, handlinger og indsatser**, så rådets ønsker bliver til virkelighed. Det betyder, at du arbejder løsningsorienteret, sikrer fremdrift og tager ansvar for at opgaver kommer i mål.
- **Kender de politiske beslutningsprocesser og arbejdsmetoder** enten gennem erfaring fra et ministerium, Christiansborg eller fra en interesseorganisation.
- **Tænker analytisk og kan gennemskue** komplekse problemstillinger på samfunds niveau og komme med løsningsforslag til de to råd.

Vi forestiller os derudover, at du har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse på kandidatniveau, fx cand.scient.adm, cand.scient.pol eller tilsvarende og gerne et par års erhvervs erfaring.

Administrativ teamleder

Frivilligrådet og Det Centrale Handicapråd søger lige nu en teamleder, som vil have ansvar for, at der er styr på økonomi, HR, husdrift og IT. Som leder af administrationsteamet vil du stå i spidsen for det team, som sikrer, at den daglige drift, og hverdagen i sekretariatet fungerer. Derudover er du strategisk sparringspartner for sekretariatschefen i forhold til organisationen. Derfor er det vigtigt, at du

- **Har solide analytiske evner og strategisk sans**, som du kan koble med den grundige erfaring, du har med offentlig økonomistyring. Du er kvalitetsbevidst og tænker udviklings- og fremtidsorienteret, når det drejer sig om at implementere nye processer. Samtidig er du ikke bange for at komme ned i teknikken.
- **Har fokus på sikker drift** og har en naturlig gennemslagskraft. Det er vigtigt, at du kan kommunikere, så kolleger og samarbejdspartnere kan forstå og omsætte de administrative opgaver til praktisk handling. Det gælder også, når du mundtligt giver sparring til teamets medarbejdere, og skriftligt, når du sørger for opdatering af instrukser og vejledninger samt udarbejder notater.
- **Bevarer overblikket i pressede situationer** og kan prioritere skarpt, så der er ro omkring dig.
- **Arbejder løsningsorienteret og ansvarsbevidst**, ligesom du gerne deltager i og leder processer internt og på tværs af organisationen.

Vi forestiller os, at du derudover har en relevant økonomisk/samfundsvidenskabelig uddannelse på kandidatniveau, fx cand.oec, cand.scient.adm, cand.scient.pol eller tilsvarende. Derudover ser vi gerne, at du har erfaring med økonomistyring i det offentlige – helst fra en eller flere statslige organisationer – og med stor indsigt i budget- og planlægningsprocesser. Hvis du har erfaring med faglig ledelse, er det et plus.

Ansøgningsfristen for alle tre stillinger er den 26. november 2018.

Se de fulde jobopslag på www.jobunivers.dk



FRIVILLIGRÅDET

Djøfs kontante fordele

Hos Djøf kan du få rabatter og fordele på alt fra bankrenter og bøger til ferieboliger og forsikringer. Eller hvad med besparelser i flere end 5000 forretninger med et forbrugsforeningskort? Valget er dit, og mulighederne er mange med dit medlemskab.

Danmarks højeste rente på lønkontoen

Yderst favorable vilkår hos Lån & Spar Bank

Op til 32% på forsikring

Gedigen mængderabat på dine forsikringer hos Codan

Op til 50% på rejse og transport

Hotelbestillinger via Hotel Express Online
Medlemskab og anvendelse af LetsGo Delebil

Op til 18% på indretning

Designmøbler og inventar hos Casanova Furniture
Kvalitetslamper hos Lystorvet

Op til 20% på faglig fordybelse

Udgivelser hos Djøf Forlag og Academic Books

Se alle dine fordele på

> djoef.dk/kontantefordele



Tænk længere



VIL DU VÆRE ANKESTYRELSENS NYE RETSCHEF?

Ankestyrelsens ambition er at skabe grundlaget for, at borgerne får den rigtige afgørelse – også i første instans. Derfor søger vi en stærk juridisk profil, der kan yde faglig sparring om vanskelige juridiske problemstillinger samt strukturere og drive styrelsens arbejde med principielle afgørelser og løbende kvalitetssikring.

Om opgaven

Som retschef får du en nøgleposition i Ankestyrelsen som chef for en nyoprettet enhed, der skal bistå direktionen og styrelsens dygtige ankechefer med juridisk rådgivning om vanskelige forvaltningsretlige og andre juridiske spørgsmål af tværgående karakter. Du får mange berøringsflader og skal arbejde med såvel intern som ekstern videndeling og kompetenceudvikling.

Dine hovedopgaver vil være:

- Ansvar for at drive Ankestyrelsens principielle sagsbehandling og, sammen med ankecheferne og vicedirektørerne, sikre en aktuell og datadrevet udvælgelse af sager til principiel behandling.
- Juridisk sparring med direktion og ankechefer om særligt vanskelige og komplekse juridiske spørgsmål af forvaltningsretlig karakter. Det kan også være spørgsmål af anden generel karakter. For eksempel spørgsmål i relation til lov- og praksisændringer om genoptagelse, forældelse og ikrafttrædelse.
- Styring af vores tværgående kvalitetsundersøgelser.
- Forvaltningsretten og persondataforordningen; herunder vores undervisningsaktiviteter både internt og eksternt.
- Kontakt til Folketingets Ombudsmand.
- Ansvar for opsamling og formidling af Ankestyrelsens input om praksis til relevante ministerier.
- Juridisk sparring i forbindelse med større, tværgående høringer.

Du vil referere direkte til Ankestyrelsens direktør og være en tæt sparringspartner for direktionen og styrelsens ankechefer. Du vil indgå i den samlede chefgruppe og får personaleansvar for vores forvaltningsretskonsulent og en student. Vores databaseskyttelsesrådgiver vil også blive placeret i enheden.

Om dig

Vi lægger særligt vægt på, at du:

- Har indgående kendskab til juridiske spørgsmål inden for offentlig forvaltning og flere års erfaring fra centraladministrationen.

- Er udadvendt og engageret i at skabe netværk og gode relationer både internt og med vores samarbejdspartnere.
- Har gode formidlingsevner og formår at oversætte strategi og mål til konkrete tiltag.
- Er en tillidsskabende sparringspartner, der inviterer til dialog og inddragelse.
- Er en god personaleleder, der inspirerer og motiverer medarbejderne – også når der sker forandringer i opgaverne og organisationen.
- Har fokus på den løbende udvikling og optimering af opgaveløsningen.

Erfaring med Ankestyrelsens fagområder er en fordel, men ikke et krav.

Ansøgningen

Ansøgningsfrist er den **21. november 2018 kl. 12.00**.

Søg stillingen via Ankestyrelsens hjemmeside, hvor du også kan læse mere: www.ast.dk/job.

Stillingen er klassificeret i løngruppe 2 (lønramme 38), og ansættelsen sker på åremål. Ansættelsesområdet er Ankestyrelsen.

Tjenestestedet er København, men du må forvente rejseaktivitet til vores lokationer i Aalborg og Ringsted.

Har du spørgsmål? Kontakt chef for HR, Ulla Salling, 61 89 72 22 eller uspe@ast.dk.

Vi opfatter mangfoldighed i medarbejdergruppen som en styrke. Derfor opfordrer vi alle interesserede uanset alder, køn, religion, handicap eller etnisk tilhørsforhold til at søge stillingen.

Om os

Vi er en uafhængig styrelse under Økonomi- og Indenrigsministeriet og klageinstans på social-, børne-, familie-, beskæftigelses- og arbejdsskadeområdet. Derudover laver vi analyser, fører tilsyn og leverer vejledning og undervisning. Vi er godt 550 medarbejdere i København, Ringsted og Aalborg.



Pædagogisk leder til Sønderborg Statsskole

Sønderborg Statsskole søger en pædagogisk leder med flair for planlægning, organisering og opfølgning.

I forbindelse med en udvidelse af ledelsen søger vi en pædagogisk leder til en nyoprettet stilling med tiltrædelse 1. februar 2019 eller efter aftale. Som pædagogisk leder bliver du del af et ledelsesteam, som ud over dig består af tre pædagogiske ledere og rektor.

Om jobbet

Dine opgaver vil være af både ledelsesmæssig og administrativ karakter og er nogle af nedenstående opgaver:

- Ledelsesansvarlig for planlægning, organisering og opfølgning af fx årsplanlægning, brobygning, introforløb og eksamen
- Samarbejde med engagerede kolleger på pædagogiske og organisatoriske udviklingsopgaver
- Ledelsesrepræsentant i forskellige interne arbejdsgrupper
- Afholdelse af medarbejderudviklingssamtaler

Der vil være rig mulighed for selv at præge jobbet, og du får indflydelse på den endelige fordeling af arbejdsopgaver.

Du vil få vide muligheder for at udfolde og udvikle dine talenter, og vi tilbyder gode muligheder for efteruddannelse.

Personlig profil

Du har ledelseserfaring eller har lyst til at påtage dig et ledelsesansvar.

Du er dygtig til at kommunikere og har en åben, tillidsvækkende og humoristisk tilgang til andre mennesker, der afspejler en ægte interesse for elevernes og medarbejdernes trivsel og faglige udvikling. Vi lægger vægt på, at du har flair for planlægning, organisering og opfølgning samt en

forståelse for, at forandringsprocesser balanceres med indlevelse, lydhørhed og tålmodighed.

Skolens ledelse arbejder tæt sammen, og det er derfor vigtigt, at du er teamorienteret og i det daglige samspil formår at se styrkerne i forskelligheden. Du skal se det som en fordel at indgå i en ledergruppe, der er karakteriseret af en åben og uformel kollegial omgangsform, hvor man tydeligt bakker op om hinanden.

Vi forventer, at du også underviser, og du skal således have undervisningskompetence inden for den gymnasiale fagrække.

Om skolen

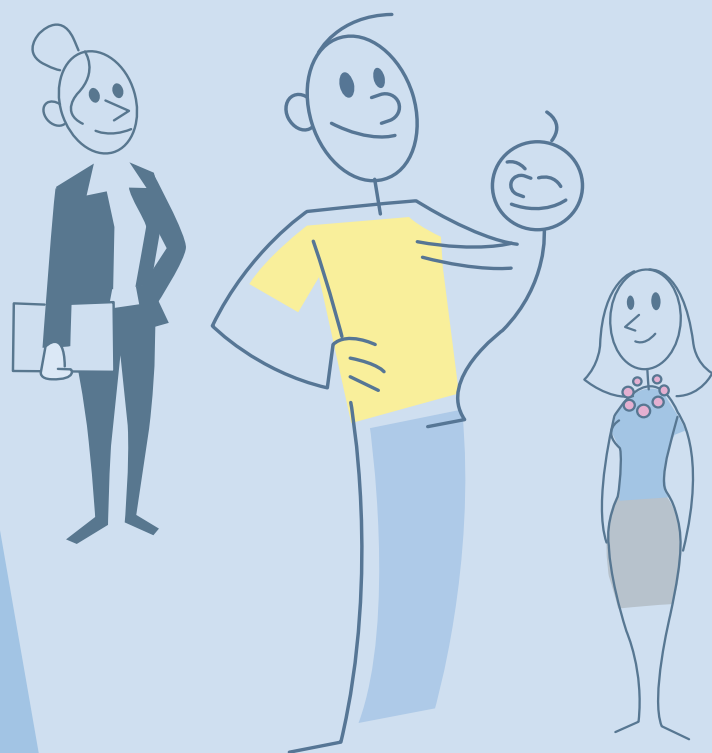
Sønderborg Statsskole er et veldrevet gymnasium som pt. har 935 elever og ca. 110 ansatte. Vi lægger i hele organisationen vægt på rummelighed og ansvarlighed og på et respektfuldt samarbejde mellem såvel ledelse, medarbejdere som elever, og hvor eleverne er i centrum i alle aktiviteter.

For yderligere oplysninger kan du læse på skolens hjemmeside (www.statsskolen.dk) eller kontakte pædagogisk leder Lise Bruun Rasmussen eller rektor Ole Kamp Hansen på telefon 7442 3427.

Løn efter gældende overenskomst med mulighed for personlige kvalifikationstillæg.

Ansøgningsfrist fredag d. 30/11-2018 kl. 12:00. Ansøgning sendes via Gymnasiejob.dk <https://www.gymnasiejob.dk/jobopslag/62657>

Er 18.395 kr. i dagpenge nok til at betale dine regninger, hvis du bliver ledig?



Hver eneste dag mister ca. tre Djøf-medlemmer deres job. Derfor har Topdanmark og Djøf sammen forbedret hjælpen, så du nu får et endnu større økonomisk plaster på såret, hvis du er uheldig at blive ledig.

Få ro i maven med Djøfs lønsikring - fra kun 43 kr. pr. måned:

- Bevar op til 90 % af din løn
- Udbetaling i op til 36 måneder i alt
- Præmiefritagelse, så du ikke skal betale for forsikringen under ledighed

Se, hvordan lønsikring kan hjælpe dig og beregn din pris på **topdanmark.dk/djoef**

Få Djøfs lønsikring fra
43 kr. pr. måned



CHEF FOR ØKONOMI OG ANALYSE REGION SJÆLLAND

Sjællands Universitetshospital søger en chef for Økonomi og Analyse, der kan realisere visionen om at skabe et endnu bedre sundhedsvæsen, hvor udvikling, ressourceprioritering og suveræn kvalitet går hånd i hånd. Her spiller du en central rolle i at nytænke og videreudvikle en værdibaseret økonomistyring i særklasse. Med et nyt kvalitetsfundsbyggeri i Køge bliver rammen skabt for et universitetshospital i fuld skala, som understøtter potentialet for fremtidens stærkeste sundhedsvæsen.

Som chef for Økonomi og Analyse får du ansvar for hospitalets økonomi- og aktivitetsstyring, udvikling af ledelsesinformation og rapportering, ligesom du bidrager til en succesfuld implementering af et nyt styringskoncept. Du understøttes af 12 kompetente medarbejdere og indgår i en velfungerende ledergruppe som en aktiv og inspirerende sparringspartner.

Du har erfaring med eller talent for ledelse, er skarp til økonomistyring og har et godt blik for optimal ressourceudnyttelse. Du er nytænkende, analytisk og resultatorienteret. Derudover er du relationel stærk – også i forhold til andre faggrupper, en tydelig kommunikator og besidder en naturlig gennemslagskraft.

LÆS MERE

Se uddybende job- og personprofil på www.genitor.dk og læs om Sjællands Universitetshospital på www.regionsjaelland.dk/suh

SPØRGSMÅL

Har du spørgsmål til stillingen, er du meget velkommen til at kontakte stabschef Jesper Juel-Helwig på tlf. 5089 7810 eller partner i Genitor Jens Marcussen 3141 0587.

ANSØG

Ansøgningsfristen udløber mandag den 19. november 2018. Du søger stillingen via Genitors hjemmeside www.genitor.dk under fanen "rekruttering".