

djøfbladet

Magasinet

for medlemmer af Djøf

Nr. 06 | 29. marts 2016



#DIPLOMATFORSKEREN

Professor *Rebecca Adler-Nissen* kaster lys over, hvordan Twitter forandrer det globale diplomati

KARRIERE

**STUDIEJOB GIVER
ET FORSPRING**

SELVVÆRD

**FØLER DU DIG
UTILSTRÆKKELIG?**

FORSKER

**VI HAR BRUG FOR
BUREAUKRATI**

For os er dette et dejligt stykke værktøj. Men vi er selvfølgelig heller ikke de store handy-men.



Kammeradvokaten Advokatfirmaet Poul Schmith

Denne hammer har måske ikke set så mange søm, men ikke desto mindre er den med til at skabe rammerne for det land, vi lever i. Og når den lyder, er det godt at have en med retssagserfaring ved din side.

Som juridisk samarbejdspartner er det vores opgave, at forstå din virkelighed, perspektivere den i forhold til regler og samfund, og realisere potentialet på den mest originale og ordentlige måde.

Godt 400 medarbejdere gør os til et af landets største, private advokathuse med stor erfaring indenfor både det offentlige og den private sektor. Vores specialister spænder over stort set alle juridiske områder, og med over 2.000 retssager om året har vi solid retssagserfaring.

På www.kammeradvokaten.dk kan du se, hvad vi kan hjælpe dig med, hvis du skal være velforberedt, når hammeren falder.

Adfærdsøkonomi og
Psykologiske Valg – bagom
menneskelig irrationalitet og
"nudging"

15 - 19 august 2016

Det Borgernære Sundheds-
væsen – er digitalisering
vejen frem?

15 - 19 august 2016

Intelligence i Risikosam-
fundet

15 - 19 august 2016

Kunsten at Lede – Coaching,
Kierkegaard og Lederskab

15 - 19 august 2016

Personalised Medicine – the
future treatment paradigm

22 - 26 august 2016

Big Data Analysis – tools and
methods

22 - 26 august 2016

ESS og MAX IV –
banebrydende muligheder
for materialeforskning og
bioteknologi

22 - 26 august 2016

Konkurrencestaten som den
nye Velfærdsstat?

22 - 26 august 2016

Kvalitativ Metode –
tendenser, teori og praksis

15 - 19 august 2016

Strategisk Kommunikation
på tværs af medier

15 - 19 august 2016

Den Danske Model – under
udvikling eller afvikling?

22 - 26 august 2016

Innovation og Proactive
Law – risikostyring gennem
aftalebaseret og interdisci-
plinært samarbejde

22 - 26 august 2016

Kriminalprævention –
evidensbaseret forebyggelse
af risikoadfærd

22 - 26 august 2016

Market Access for Pharma-
ceutical Products – trends
and challenges

22 - 26 august 2016

Troværdig Meningsdannelse
– retorisk kompetenceløft
for kommunikatører

22 - 26 august 2016

ER DU STADIG
RIGTIG KLOG?
copenhagensummeruniversity.ku.dk

Faglig kamp?

Af Sara Vergo Gundelach, formand for Djøf Offentlig

For et par uger siden var der KL-topmøde i Aalborg. Økonomien var igen på dagsordenen, og ordet 'omprioriteringsbidrag' var på alles læber. Det er et vilkår, at der er smalhals i den offentlige sektor.

Og det er en udfordring, vi som ansatte i den offentlige sektor må håndtere i hverdagen – der er intet, der tyder på, at vi får flere penge til at drive offentlig service for i fremtiden. Frustrerende, ja. Og på mange måder utilfredsstillende, fordi vi jo allesammen brænder for at gøre en forskel.

Det er let at brokke sig eller måske ligefrem resignere. Men jeg synes, at vi skal tage kampen op. For jeg tror, at løsningen ligger lige præcis dér – i vores faglige engagement. Vi skal række hånden ud i mod andre fagligheder og bruge vores djøf-kompetencer til at "spille de andre gode".

Som da jeg arbejdede i Næstved Kommune som projektleder på et stort strategisk projekt og havde til opgave at facilitere samarbejdet mellem "folkene i marken" – og hvor de fandt nye innovative løsninger og økonomiske besparelser sammen. Eller da min djøf-kollega var tovholder på udviklingen af en hel ny måde at drive sundhedspleje på – sammen med kommunens sundhedsplejersker. Eller da djøfere i HR-afdelingen fore-

stod lederevalueringer af alle kommunale chefer. I kender sikkert masser af andre eksempler fra jeres egen hverdag.

Pointen er ligetil: Vi skal anerkende hinandens idéer og fagligheder. Som djøfere har vi brug for at samarbejde med kolleger, der har andre kompetencer end os. Vi skal ikke håne eller ekskludere – så ender vi hurtigt i en destruktiv faglig kamp uden vindere. Det er ikke til gavn for de borgere og virksomheder, som vi i sidste ende gerne vil gøre noget godt for.

Vi djøfere har meget at byde på, men vi skal også turde se på egen praksis. Er der områder, hvor vi har djøfet tingene lige vel meget op i vores ønske om at gennemlyse og styre den offentlige sektor? Tager de andre faggrupper helt fejl i deres kritik af omfanget af bureaukrati og styring?

Misforstå mig ikke. Jeg er stolt af min faglighed og ved, der er brug for den. Ligesom der er brug for HK'eren, sosu'en og pædagogen. Vi har mange styrker i den offentlige sektor: Forskellige fagligheder, tonsvis af viden og erfaringer og ikke mindst lysten til at gøre en forskel i fællesskabet. Det skal vi udnytte. Sammen.

Og vi skal gøre noget ved det faktum, at det halter med den gensidige tillid og tiltro i den offentlige sektor. Kravene til medarbejderne vokser, og den offentlige sektor er blevet mere kompleks.

Det kræver en anden styring end for blot en generation siden, og når vi samtidig har en stram økonomi, ja så er der risiko for, at hestene bides.

Vi skal have tilliden tilbage – og dermed fagligheden. Den overflødige del af styringen og kontrollen skal væk, så vi står tilbage med de gode faglige løsninger.

Tillid, forenkling og samarbejde giver de bedste resultater. Derfor skal vi tænke nyt og tænke sammen. Det vil jeg i hvert fald prioritere som ny formand for Djøf Offentlig. ■



Djøfbladet er produceret hos et Svanemærke-godkendt trykkeri.

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

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

Redaktion

Redaktør (Konst.) Mikkel Krogh (Ansv.)
mik@djoef.dk, 33 95 96 42

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

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

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

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

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

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

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

Annoncer

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

Forside Ricky John Molloy
Design WAYPoint
Abonnement 1.260 kr. excl. moms
Oplag 84.000
Billedbehandling WAYPoint
Tryk Stibo

Udgivelsesplan

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
07/2016	31.03	01.04
08/2016	14.04	15.04
09/2016	28.04	29.04
10/2016	12.05	13.05

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
07/2016	06.04	15.04
08/2016	19.04	29.04
09/2016	03.05	13.05
10/2016	18.05	27.05

ARBEJDSLIV

10

Fra studerende til embedsmand

Det er krævende at være ny i jobbet som ung embedsmand. Man er et meget lille hjul i en enorm samfunds-maskine, og når man skriver, skal teksten være fagligt tung og sprogligt let på samme tid.

14

Din begejstring skal overbevise på 10 sekunder

To arbejdsgivere tester tre jobsøgende djøferes virtuelle håndtryk på sociale medier. De er uenige om festbilleder og politisk ladede opdateringer, men enige om at være ligeglade med likes.

18

Frygten for at blive afsløret som inkompetent

Mange akademikere er begavede og succesfulde, men føler sig alligevel utilstrækkelige og har en oplevelse af at bluffe. De frygter at blive afsløret som inkompetente.

MIN KARRIERE

20

Kombinerer jura og psykoterapi

Efter 20 år som lektor i jura på Københavns Universitet opfandt Kim Henningsen et økologisk ukrudtsmiddel og blev iværksætter. Nu vil han i en alder af 66 år være psykoterapeut.

STUDIELIV

22

Studierelevante job giver forspring til nyuddannede

På Københavns Universitet har de fleste studerende et studierelevant arbejde. I Nordjylland er der færre relevante studiejobs og mindre bevidsthed om, at studierelevant arbejde kan bane vejen til et 'rigtigt' job, mener karriererådgiver.



PORTRÆTTET

26

#Diplomatforskeren

Århundreders diplomatiske traditioner bliver udfordret af Twitters indtog på den verdenspolitiske scene, mener Rebecca Adler-Nissen, der forsker i diplomatiets brug af sociale medier.

POLITIK OG SAMFUND

32

UKIP vandt vælgerne, men tabte valget

Forventningerne til det højrepopulistiske parti UKIP var store ved sidste års parlamentsvalg i Storbritannien, men partiet måtte sande, at det britiske valgssystem er nådesløst over for politiske opkomlinge.

FORSKNING OG NY VIDEN

38

Et forsvar for bureaukratiet

Det traditionelle bureaukрати er i dag blevet et skældsord. Den udvikling er farlig, lyder det fra den britiske professor Paul du Gay, som minder om, at det klassiske bureaukрати er en af demokratiets byggesten.

DE FASTE

- 04 Djøl mener
- 06 Kort nyt
- 17 Moderne tider
- 36 Jordan Rundt
- 42 Bogreolen
- 44 Debat
- 46 Nyt job
- 48 Dit Djøl
- 52 Efteruddannelsen

KORT NYT

”Lad være med at have forudindtagede meninger på en kvindes vegne, om hun nu kan overkomme jobbet eller ej. Gör udvælgelsen objektiv, se på kvalifikationerne og lad så kvinden selv træffe valget”

Lene Skole, adm. direktør i Lundbeckfonden, til Mandag Morgen

DE ÆLDSTE DJØFERE RYGER FØRST UD

Når det offentlige fyrer djøfere, stiger afskedigelsesfrekvensen med alderen. Det viser Djøfs nye tal for 2015.

38 pct. af de overenskomstansatte djøfere, som sidste år blev afskediget fra staten, var 50 år eller derover – selvom denne aldersgruppe kun udgør 21 pct. af de OK-ansatte djøfere i staten.

På tværs af stat, regioner og kommuner var 36,5 pct. af de OK-ansatte djøfere, som blev afskediget, 50 år eller derover – selvom aldersgruppen samlet set udgør 20 pct.

”De offentlige arbejdsgivere sender et meget uheldigt signal, samtidig med at politikerne hæver pensionsalderen igen og igen,” siger formanden for Djøf Offentlig, Sara Vergo.

År efter år ser vi, at seniorer er stærkt overrepræsenterede ved fyringer i det offentlige, understreger hun.

”Det virker absurd, fordi seniormedarbejderne er en erfaren og stabil arbejdskraft. Spørgsmålet er, om arbejdsgiverne har fordomme.” /ebn



Foto Shutterstock

Flest har studiejob i private firmaer

Blandt de studerende, der har et studiejob, arbejder tre ud af fire i den private sektor. Og en tilsvarende andel har et job, der er relevant i forhold til deres studie.

Det viser en undersøgelse blandt studerende, som Djøf har gennemført.

De studerende arbejder i gennemsnit 15,3 timer om ugen – lidt mere i den private sektor end i den offentlige sektor.

Når de studerende bliver spurgt, hvor mange timer de ideelt set gerne ville arbejde, hvis de helt selv skulle bestemme, lander de i snit på 15,2 timer – altså meget tæt på den tid, de rent faktisk arbejder.

De mandlige studerende arbejder mere end de kvindelige – 16 timer mod 14,7 timer om ugen. /tsa

KVINDER HAR HVER TREDJE CHEFPOST I DEPARTEMENTER

I 2001 udgjorde kvinderne 42 pct. af samtlige akademikere i departementerne og 26 pct. af cheferne.

I 2015 var andelen af kvinder vokset til 48 pct., og deres andel af chefposterne var steget til 33 procent. Det viser en ny opgørelse fra Djøf.

Kvindernes andel af akademikere er således steget med seks procentpoint siden 2001, mens deres andel af chefposterne er steget med syv procentpoint. Kvinderne haler

altså langsomt ind på mændene på chefgangene.

Djøfs tal viser dog, at kvindernes chefandel er skævt fordelt. Det tidligere Social-, Børne- og Integrationsministerium havde 60 pct. kvindelige chefer i 2015. I Finansministeriet var tallet 13 pct.

Antallet af kvindelige departementschefer svingede i 2015 mellem 3 ud 20 og 4 ud af 18. /ebn

Del de gode idéer med hinanden

73 procent af alle offentlige innovationer er kopier eller tilpasninger af andres løsninger. Men det er kun godt. De, der genbruger, kan springe blindgyderne over. De, der deler deres egen løsning, kan lære af, hvordan andre videreudvikler den.

Sådan lyder det fra Center for Offentlig Innovation, der har lanceret 'Spredningsguiden', som gør det lettere at dele og genbruge innovation. Den private sektor må også godt læse med på coi.dk/spredningsguiden.

Er du djøfer i en kommune, er der et helt særligt tilbud til dig:

Ved OK-15 er der sat penge af til to innovationsnetværk – et i Vest- og et i Østdanmark – målrettet kommunale akademikere, som vil arbejde med bruger- og medarbejderdrevet innovation. /ebn
Se ac.dk/innovationsnetvaerk.



Embedsmændenes verden er så spændende, at de er oplagte krimihelte, siger krimiforfatter Helle Vincentz.



Hver femte tilbageholder kritik

'Moralsk stress'. Sådan betegner en forsker konsekvensen af, at embedsmænd og andre offentligt ansatte ikke oplever, at de kan tale åbent om møgsager, tidspres og alvorlige problemer med servicen til borgerne.

Det er adjunkt Pelle Korsbæk Sørensen, som står bag en ph.d.-afhandling, der dokumenterer, at medarbejdere, som udøver selvkontrol på arbejdet, er mere stressede end

dem, der ikke lægger bånd på deres ytringer, skriver ugebreveta4.dk.

Hans forskning er baseret på en undersøgelse blandt 1.700 medlemmer af Dansk Magisterforening.

I undersøgelsen fortæller hver femte, at de af frygt for repressalier har tilbageholdt kritik af forhold på deres arbejdsplads. Og af dem er der ekstra mange, der i høj eller nogen grad oplever, at de er belastet af stress. /tsa

65%

FLERE FYREDE DJØFERE

2015 bød på en stigning på 65 pct. flere afskedigelser af overenskomstansatte djøfere i staten i forhold til 2014. I 2014 var tallet 144. I 2015 kom det op på 238. Det viser en ny opgørelse fra Djøf.

Lidt over halvdelen af afskedigelserne i 2015 i staten skyldtes besparelser, hvilket også er en stigning i forhold til 2014.

"Den tid er forbi, hvor dét at få et job i det offentlige var lig med tryghed i ansættelsen. Vi nærmer os en tilstand, hvor vilkårene er ringere end som privatansat," siger formanden for Djøf Offentlig, Sara Vergo.

Men en stærk offentlig sektor kræver, at det også er en attraktiv arbejdsplads, fastslår hun.

Antallet af afskedigelser i kommuner og regioner steg også i 2015, men ikke lige så meget som i staten. /ebn

Brug for bedre økonomisk forskning

Et af kriterierne for god forskning er, at hvis nye forskere efterprøver et studie, så kommer de frem til det samme resultat. Men det gjaldt kun i 11 ud af 18 økonomiske laboratoriestudier, som blev efterprøvet i et metastudie udgivet i American Economic Review. Altså 61 pct.

Det skriver videnskab.dk, der dog også omtaler et tilsvarende metastudie fra den psykologiske forskning. Her var andelen kun 36 pct.

61 pct. er ikke et elendigt niveau, men der er brug for forbedringer og mere gennemsigtighed, siger en af forskerne bag metastudiet, professor ved Stockholm School of Economics,

Magnus Johannesson, til videnskab.dk.

Lektor Alexander Christopher Sebald fra økonomi på KU siger til videnskab.dk:

"Jeg havde gerne set, at succesraten var på mindst 80 pct. Selvom vi har at gøre med en ikke-eksakt videnskab, er 61 pct. stadig for lavt." /ebn

VI SØGER KNIVSKARPE ØKONOMER (MED HJERTET PÅ RETTE STED)

Er du en knivskarp samfundsøkonom? Og banker dit hjerte for at udvikle samfundet vha. avancerede økonomiske analyser inden for beskæftigelse, velfærd, uddannelse, miljø, energi, klima, transport og erhvervs politik?

Økonomteamet i Rambøll Management Consulting tegner det fulde billede af samfundsøkonomiske konsekvenser såvel som sociale og miljømæssige effekter på den bæredygtige udvikling af samfundet. På den måde hjælper vi kunder i den offentlige sektor, EU Kommissionen, internationale organisationer og private virksomheder i både Danmark og i udlandet.

Vi har travlt og søger nye kolleger - en teamleder og en seniorøkonom.

Som **leder af økonomteamet** er du Rambølls faglige fyrtårn på området. Du er blandt de absolut bedste til at bruge økonomifagligheden anvendelsesorienteret for kunder. Det vil sige at designe og kommunikere analyser, så de giver kunderne de indsigter, de har brug for, og omsætte dem til handlingsrettede beslutningsgrundlag.

FAGLIGE NØGLEORD

- Du er skarp til at udvikle analysedesigns, og du har fingeren på pulsen i international metodisk udvikling, så du kan metodeudvikle vores ydelser til gavn for kunderne.
- Du leverer komplicerede analyser og kvalitetssikrer økonomteamets arbejde.
- Du er med til at sætte dagsorden med analyser, publikationer, præsentationer på konferencer mv.

Som **seniorøkonom** får du fra første dag ansvar for egne analyser og delprojekter. Du vil komme til at løse opgaver i tæt samarbejde med Rambølls øvrige eksperter inden for eksempelvis velfærdsområderne, byudvikling, transport, klimatilpasning og energiforsyning.

FAGLIGE NØGLEORD

- Du er uddannet samfundsøkonom og har nogle års relevant erfaring fra eksempelvis forskningsinstitution, konsulentvirksomhed eller offentlig myndighed.
- Du kan håndtere store datamængder og kan hurtigt skabe struktur i et datasæt.
- Du har kundeforståelse og kan tænke i kundens behov i analysedesigns og formidling.

VIL DU VIDE MERE?

Har du spørgsmål til stillingen som teamleder, er du velkommen til at kontakte direktør Nicolaj Ejler på telefon 5161 8164. For stillingen som seniorøkonom kan du rette henvendelse til seniorkonsulent Troels Nybro Hansen på telefon 5161 8236.

Ønsker du at søge stillingen, send venligst din ansøgning samt CV via vores online rekrutteringssystem på www.ramboll.dk/economics

Deadline: Den 4. april 2016. Angiv gerne, om du søger stillingen som leder af økonomteamet eller som seniorøkonom.

Arbejdssted: København eller Aarhus.



"Det var som at lande på månen," siger fuldmægtig Nicolaj Gølle Rasmussen om sit første job i et departement på Slotsholmen.

Fra studerende til embedsmand

Det er krævende at være ny i jobbet som ung embedsmand. Man er et meget lille hjul i en enorm samfundsmaskine, og når man skriver, skal teksten være fagligt tung og sprogligt let på samme tid. En ny uddannelse skal klæde de nye embedsmænd på til kravene.

Af Eva Bøgelund / Foto Pelle Rink

Hvad har man brug for at lære som ny embedsmand?

Helt sikkert noget om 'skriveopgaven' lyder det enstemmigt fra erfarne embedsmænd, som har givet Djøf input til en ny uddannelse og mentorordning for unge embedsmænd.

Som Nicolai Schubart, cand.scient.adm. fra RUC med 10 år i ministerierne og nu chef i Albertslund Kommune, forklarer:

"Et 12-siders-notat til borgmesteren om finansiering af ny gadebelysning kan ikke bruges, og det gør de nydannede forvirrede. For hvis det hele skal forsimples, så er det jo lige meget med alt det, jeg har lært på universitetet? Nej, babyen skal ikke smides ud med badevandet. Det, vi kommer med som embedsmænd, skal være fagligt tungt, men sprogligt let, og det er det svære."

Kompleksitet har vi nok af

På universitetet får man point for at skrive langt og kompliceret, for at problematisere, kritisere og vende hjørner.

"I en kommune er det præcis den forkerte måde at starte på. Kompleksitet har vi så rigeligt af," siger Nicolai Schubart.

Thomas Brenøe, cand.jur., vicedirektør i Finanstilsynet, siger:

"Dit arbejdsliv er ikke mange dage gammelt, før du skal skrive et eller andet, og der stilles i dag meget større

krav til den sproglige formidling end før. Det gælder alt fra notater til din chef til breve til borgerne. I dag er en kontorchef ikke specialist i alt og ved ikke nødvendigvis noget om det emne, han/hun beder dig om at undersøge for sig. Du skal formidle til andre, som ikke ved noget i forvejen.”

Han erkender, at de unge godt kan føle sig rundbarberede, når notatet kommer retur med det halve streget ud.

”Men dér skal vi som chefer jo kunne forklare dem, at vi ikke beder dem om at skrive ikke-fagligt korrekt, men om at fokusere på det væsentlige. Du skriver ikke for at demonstrere, at du er dygtig og har været nede i noten. Det forventes, at det har du selvfølgelig.”

Lille hjul i stor maskine

Sociale kompetencer – forstået som, at man er et lille hjul i en meget stor samfundsmaskine – slår cheferne også enstemmigt ned på.

”Man er nødt til at være væbnet med både ydmyghed og tålmodighed,” siger

Christian Lützen, cand.jur. og vicedirektør i Erhvervsstyrelsen.

Thyra Pallesen, cand.oecon. og sundheds- og omsorgschef i Dragør Kommune, siger det sådan her:

”I en politisk ledet organisation i det offentlige er der mange interessenter, sandheder, dilemmaer og veje, der kan vælges. Man skal kunne tåle at være i en proces, hvor man må gå det muliges vej – og ikke nødvendigvis den ideelle, som er dét, man dyrker på universitetet.”

Hun understreger:

”Det betyder ikke, at en politiker, fx en minister, skal have leveret det facit, hun gerne vil have. Det betyder bare, at du skal lære at se muligheder inden for det, som måske er et vilkår.”

Kan lære noget af de unge

Der skal knækkes en nød, siger Julie Becher, scient.soc., chef i Holbæk Kommune i en årrække og med 10 års ministerieerfaring. Man skal få sin akademiske arbejdsmetode til at spille

sammen med alle de andre fagligheder i en fælles opgaveløsning.

”Ellers får man hurtigt et Djøf-stempel i panden.”

Hun er lidt ærgerlig over, at Djøf kalder det for en embedsmandsuddannelse, for det appellerer mest til djøfere i staten, mener hun.

”I kommunerne tænker de unge ikke på sig selv som embedsmand, men som udviklingskonsulent, økonomikonsulent, jurist eller projektleder – også fordi de som oftest får et stort selvstændigt ansvar fra dag 1.”

Christian Lützen peger på, at den nye uddannelse bl.a. kan give de unge en bedre forståelse af samspillet på tværs af stat, kommuner og regioner.

”Vi skal alle øve os på en mere åben indstilling til at udvikle politik og løsninger på tværs af sektorer og ved at inddrage borgerne. Vi skal evne at opsøge input fra dem, vi er der for.”

Lige præcis på sidstnævnte kan de unge noget, som de erfarne kan lære af, pointerer han. »

Hvem mon bestemmer hvad?



Da Betina Møller Lorenzen sidste år blev ansat som udviklingskonsulent i social- og beskæftigelsesforvaltningen i Roskilde Kommune, landede hun i en helt ny verden. Hun er cand.merc. fra CBS og har aldrig haft studiejob i det offentlige.

”Jeg skulle som helt grøn finde ud af at navigere mellem en masse interessenter i en politisk verden. Hvem bestemmer hvad? Afdelingschefen eller udvalgsformanden? Hvornår må jeg selv løbe med bolden, og hvornår skal jeg holde på den? Jeg nåede fx at få sat en hel masse i gang, da en ekstern samarbejdspartner kom med et godt projekt – lige indtil en kollega spurgte: ”Sig mig, er det her politisk forankret?” Det var det jo ikke, så vi fik trådt på bremsen i en fart.”

”Jeg skulle også pludselig stå og holde oplæg foran nogle meget garvede sagsbehandlere på et udviklingsprojekt på et lovtungt område. Så kommer man altså på arbejde med sin selvtilid.”

Men hun føler sig alligevel overmåde godt tilpas, fordi hun oplever, at kolleger og chefer altid er der til at stå bi.

”Tonen er ganske enkelt god.”

Embedsmandspligter, Kodeks VII og Bo Smith-udvalget er først noget, hun har hørt nærmere om, da hun for nylig kom med i en fokusgruppe om Djøfs nye embedsmandsuddannelse.

”Det hører selvfølgelig helt klart med til at være en seriøs embedsmand, og jeg vil gerne lære mere om det. Men alt det med tillidskrise i forhold til embedsværket har jeg ikke mødt meget af. Det fylder ikke på mit job.”

”Dér, hvor jeg møder skepsis, er på et andet plan. Mine privatansatte veninder mener, at vi i det offentlige forkæles med frokostpause, går tidligt om fredagen og i øvrigt ikke laver for meget og slet ikke noget spændende. Jeg skal retfærdiggøre, at jeg har valgt at gøre karriere i det offentlige, hvor jeg synes, at jeg samtidig gør noget for samfundet, der giver mening.” ■

Embedsdyderne er chefernes ansvar

Sidste år sendte regeringen – i lyset af de verserende sager og skubbet på af Bo Smith-udvalget – det såkaldte 'Kodeks VII, som revitaliserer embedsmandspligterne, ud til obligatorisk debat i samtlige ministerier.

Det skal den nye uddannelse også handle om.

Men det bør ikke være hovedfokus, mener Thomas Brønø. For det ansvar ligger hos cheferne.

"Kodeks VII er et fremragende materiale, og selvfølgelig skal det indgå i sådan et kursus. Men embedsmandspligterne skal de unge have ind under huden på deres arbejdsplads, og det er vores ansvar, at det sker."

Det handler om signaler, siger han.

"De sager, vi har set, har jo ikke drejet sig om unge nyuddannede, men

har udspillet sig på de højere niveauer. Man skal ikke sende de unge et signal om, at de skal gå og have ondt i maven over, om de nu har haft for lidt eller for megen politisk tæft. Det skal de slet ikke bekymre sig om. Det skal vi på de højere niveauer skærme dem mod."

Kan ikke bruge en flinkeskole

Set fra en kommunal vinkel må en embedsmandsuddannelse ikke blive en flinkeskole i forhaling, hvor de unge lærer at sætte sig op på en høj hest og komplicerer tingene unødigt, lyder det fra Nicolai Schubart.

"Som djøfer skal du begge dele. Fastholde fagligheden – og samtidig levere et beslutningsflow, som politikerne kan bruge. Ellers bliver bureaukratiet til kviksand og ineffektivitet. Det er et svært dilemma, men sådan er vilkårene."

Kravet om at kunne det hele er blevet større, fastslår han.

"Det var lettere at begå sig i Socialministeriet som nyuddannet, da jeg selv startede der i 2000. Kravene, opgaveporteføljen og tempoet er vokset, og administrationen er blevet beskåret, så vi i dag er færre til at lave mere."

Til gengæld er de unge dygtige, mener de erfarne chefer.

"Fantastisk dygtige, simpelthen," siger Christian Lützen.

"Højt fagligt niveau, vidende, nysgerrige, ambitiøse på den gode måde. De vil noget med deres liv og med deres arbejde. De er åbne og vant til relationer og gode til at søge viden mange steder." ■

'Mesterlære for nye embedsmænd'
se djoef.dk/nyembedsmand

Som at lande på månen



"Det var som at lande på månen," siger fuldmægtig i Vejdirektoratet, Nicolaj Gölles Rasmussen, om sin start på arbejdslivet i et departement på Slotsholmen for tre år siden.

Han er cand.soc. fra SDU i Odense, hvor studiejobbene ikke hænger på

træerne, og på faget lærte de ikke noget om kulturen, fagligheden og kommandogangen i et ministerium.

"Så man stod dér: 'Jeg er blevet bedt om det her, men hvordan kører jeg det op igennem systemet, og hvor vigtigt er det?' For man render ikke bare ind til sin kontorchef hele tiden. Han eller hun har 15 andre fuldmægtige at se til og en masse møder. Man vil ikke være ham/den der irriterende, som forstyrrer chefen hele tiden."

De første måske 12 gange han sendte en tekst op, kom den ned igen som en 'ommer'. Hans gode kolleger sagde, at det skulle han ikke tage personligt. Sådan er det altid i den første tid.

"Det er noget indlæring. Ting skal skrives på en bestemt måde, når det skal opad i systemet. Der skal stå lige præcis nok og ikke for meget og på en måde, så man ikke kan blive hængt op på noget senere."

"Du synes måske selv, at det skal skrives sådan og sådan, men når du har fremført dine faglige argumenter, så er det bare at klappe hælene sammen, hvis kontorchefen siger, at det skal være på en anden måde. Det

er også en læreproces," siger han med et smil.

Embedsmandsdyderne blev han ikke sat ind i i departementet. Det kom først, da han var blevet ansat i Vejdirektoratet, og regeringen i efteråret 2015 sendte det såkaldte Kodeks VII ud til obligatorisk debat i alle ministerier og styrelser.

"Direktionen og ledergrupperne tog det op på deres møder, og de kontorer, som sidder med ministerbetjening, har kigget rigtig meget på det. Jeg er med til at lave introduktion til de nye, og de får Kodeks VII stukket i hånden. Det er faktisk slet ikke så dårligt materiale, som det er blevet gjort til."

Det er vigtigt at få italesat embedsmandsdyderne ude i kontorerne, understreger han.

"Det giver et rygstød og en legitimitet i de faglige diskussioner, som jo helt naturligt tit vil opstå. Vi skal holde ministeren glad, men kun til en vis grænse, og det er meget nemmere at have med at gøre, når vi er vant til at tale åbent og lige ud af posen om det med hinanden." ■

”

Man kan diskutere,
hvor meget jeg udvikler
New York.

Men det omvendte
er temmelig vildt

*Anders Rodenberg,
Director, Financial Institutions,
Bureau van Dijk, Wall Street, New York.
Medlem af Djøf siden 2008.*

Brug Djøf, hvis verden venter, og du ikke vil lade den vente for længe

Flere og flere arbejder internationalt.
Og flere og flere drømmer om det.

Som medlem af Djøf får du et internationalt netværk, du får sparring om at arbejde og bo i udlandet, og du bliver inviteret til arrangementer om internationale jobmuligheder.

Du har kort sagt adgang til inspiration og international erfaring, der helt bogstaveligt er uden grænser.



Næsten uanset hvor du er, kan du som medlem af Djøf finde et stærkt netværk.

Din begejstring skal overbevise på

To arbejdsgivere tester tre jobsøgende djøferes virtuelle håndtryk. De er uenige om festbilleder og politisk ladede opdateringer, men enige om at være ret ligeglade med likes og *endorsements*.

Af Karin Svennevig Hyldig, freelancejournalist

10 SEKUNDER



VIKI KOFOED

CV: Cand.soc. i virksomhedsledelse fra RUC 2013. Erfaring med PR, kommunikation og ledelse fra redaktørjob i Væksthus for Ledelse. Efter 2013: kampagnemedarbejder, udviklingskonsulent og socialfaglig medarbejder. Nu karrierevejleder i Københavns Kommune.

Håber: At mine profiler tydeligt viser, jeg er aktiv, engageret og vellidt.

Frygter: Mht. Facebook håber jeg ikke, at mit politiske engagement sår tvivl om min evne til at varetage politiske interesser på en professionel måde.

MORTEN BALLISAGER

Det søde:

- Gode billeder. Informative overskrifter. En dygtig formidler.
- Beskriver sine opgaver klart og præcist. Fint at nævne, at det nuværende job er midlertidigt.
- Meget positivt, at hun har så mange connections (873 på Facebook og 370 på LinkedIn).

Det sure:

- Delt FB-opslag, hvor Sebastian Dorset kritiserer DF, kan af nogle opfattes negativt.
- Fine referencer, men telefonnumrene bør ikke være tilgængelige for alle på LinkedIn.
- Tjek links jævnligt. Et af dem virker ikke længere.

TORBEN JENSEN

Det søde:

- Her er lidt mere personlighed end hos de to andre. Hun virker dygtig, imødekommende og tændt.
- Billedet er rigtig godt. Taget ude i naturen en vinterdag. Farve i kinderne og strålende øjne.
- Mange gode relationer. Kæmpeplus med en reference, mange kender: Lisbeth Zornig Andersen.

Det sure:

- Det hele ser lidt pænt og klinisk ud. Jeg savner værdier og holdninger.
- Nogle opslag på Facebook kan jeg kun få adgang til, hvis jeg søger om venskab. Det gør en potentiel arbejdsgiver aldrig.

Vis noget mere af dig selv. Vis, at du kan brænde for noget, og vis det gerne med billeder eller en video.”

Sådan lyder direktør for Jysk Landbrugsrådgivning Torben Jensens primære råd, da djøfbladet beder ham vurdere tre jobsøgende djøfere på

LinkedIn og Facebook.

”Jeg synes, de alle tre er lidt for tydeligt til salg. Når man vil takkes alle, kommer man let til at efterlade et kedeligt og klinisk indtryk,” lyder hans overordnede vurdering.

Normalt bruger Torben Jensen max. 10 sekunder på at vurdere en ansøgers digitale håndtryk. ”Hvis du sad med 240 ansøgninger plus cv’er, ville du forstå hvorfor,” som han siger.

Facebook tjekker han sjældent, men til ære for djøfbladet har han indvilliget i at tænke højt om tre tilfældigt udvalgte jobsøgere, alene ud fra deres profiler på både LinkedIn og Facebook. Det samme har direktør Morten Ballisager fra rekrutterings- og karriereplanlægningshuset Ballisager.

Ærlighed varer længst

Og der er godt nyt til alle, som bekymrer sig om *likeability*: Ingen af de to direktører ænser, hvor mange likes og *endorsements* de tre jobsøgere kan præstere.

”Anbefalinger og referencer er et plus. Og hvis en stilling kræver godt netværk, bør du have over 100 kontakter for at virke troværdig. Men hvem de er, går vi ikke op i,” siger Morten Ballisager.

”En helt nyuddannet kandidat, der har langt over 500 kontakter, kan faktisk virke lidt overfladisk,” siger Torben Jensen, som i samme åndedrag advarer imod at blæse referencer og ansættelser op til mere, end de kan bære.

”At have prøvet lidt forskelligt på arbejdsmarkedet er et plus. Men drop de fine managertitler fra den lokale grillbar,” råder han.

Utroværdighed diskvalificerer, er de to direktører enige om.

”Profiler på sociale medier må ikke så tvivl om en jobsøgers oprigtighed, engagement eller samarbejdsevner,” siger Morten Ballisager, som jævnlige undres over, hvad ledige vælger at opdatere.



MARIA LILLEØRE NIELSEN

CV: Cand.scient.pol. fra Aarhus Universitet 2015 med speciale i energi- og klimapolitik.

Håber: At mine profiler på de sociale medier viser, at jeg er stabil, struktureret og én, man kan regne med.

Frygter: At arbejdsgiverne synes, at min målrettedhed virker for ensidig. At jeg har for få forskellige projektansættelser på cv’et, og at 77 connections, ganske få *endorsements* og ingen skrevne anbefalinger på LinkedIn virker uprofessionelt.

MORTEN BALLISAGER

Plusser:

- Fint, at hun beskriver sine arbejdsopgaver under de to studiejob og har lagt work samples op.
- Godt billede, der udstråler professionalisme. Kan med fordel lægges på Facebook også.
- Følger flere virksomheder på LinkedIn og fremstår professionel her – fint, at Facebook-profilen er mere lukket.

Minusser:

- Links til work samples virker ikke.
- Specialet bør beskrives lige så grundigt som bachelorprojektet.
- 77 kontakter på LinkedIn er for lidt.

TORBEN JENSEN

Plusser:

- Virker sindssygt dygtig og struktureret.
- Taler japansk. En smagsprøve på video kunne få mig til at huske og anbefale hende.
- Flotte naturbilleder på Facebook. Tror, hun har passion for naturen. Har også været spejderleder.

Minusser:

- 12-talspiger er kun interessant, hvis de samtidig er hele mennesker. Hvad kan få dig til at smile eller grine?
- Lad os se ét af de fine naturbilleder på LinkedIn. Billeder huskes bedre end tekst.



”Selvfølgelig må du mene og ytre, hvad du vil, men hvis du signalerer uansvarlighed eller fordømmelse, ryger du nemt i nej-tak-bunken,” advarer han.

Signalér begejstring

Festbilleder og politiske ytringer kan dog også være et plus, understreger Torben Jensen.

”Vi går efter at ansætte hele mennesker, der kan brænde for en sag og har et liv ved siden af jobbet,” siger han.

Brok og konfronterende holdninger kan dog godt give Torben Jensen kolde fødder.

”Et sydstatsflag signalerer fx ikke, at du kan skabe god kontakt med vores kunder af anden etnisk herkomst.”

Folk bliver hyret på grund af deres faglige kvalifikationer og fyret på grund af manglende personlige, påpeger Torben Jensen.

Så han scroller gerne forbi cv’et og leder efter menneskelige egenskaber som begejstring, engagement og stabilitet på de sociale medier.

”En sjælden gang er der én, der har mod til at skille sig ud og brænde sig fast i hukommelsen,” siger han.

”Og det giver altså bedre jobchancer hos mig.” ■

Alle tre casepersoner har fået arbejde, efter at artiklen blev skrevet.

“At have prøvet lidt forskelligt på arbejdsmarkedet er et plus. Men drop de fine managertitler fra den lokale grillbar”

Morten Ballisager



CASPER BOE JENSEN

CV: Uddannet cand.soc.PR fra RUC 2014. Frivillig PR-medarbejder for Jyllinge FC. Har ud over profiler på Facebook og LinkedIn også egen hjemmeside og blog.

Håber: At jeg fremstår som den samme person blot belyst fra forskellige vinkler. Som ung, entusiastisk og god til at kommunikere på flere niveauer.

Frygter: At én af de platforme, jeg kommunikerer på, bevæger sig for langt væk fra de andre. Det hele udvikler sig jo hele tiden.

MORTEN BALLISAGER

Godt:

- Flot at arbejde på så mange forskellige medier på én gang.
- Søgeord på både dansk og engelsk gør ham mere søgbar.
- Over 100 kontakter er fint.

Skidt:

- Formulerer sig flere steder for langt og akademisk.
- Fokus på interesser i stedet for kompetencer. Fortæller ikke, hvilke typer opgaver han kan løse.
- Portrætter er for uskarpe eller ”selfies”. Få taget et ordentligt billede.

TORBEN JENSEN

Godt:

- Spændende og imponerende, at han både har hjemmeside, blog, Facebook og LinkedIn. Jeg får indtryk af, at han brænder for kommunikation.
- Frivilligt arbejde vidner om energi og entusiasme.

Skidt:

- En hjemmeside, der ikke er færdig, og en blog, der sidst blev opdateret for næsten en måned siden, er selvmål for en kommunikationsmand.
- Seneste blogindlæg om, at det er surt at være ledig, kan jeg ikke bruge til noget. Fortæl om en spændende virksomhed eller noget, der er lykkedes.
- Vis mig passionen for fodbold i stedet for at skrive om den.



Sanne Søndergaard, Carsten Juul og Per Helge Sørensen tager på skift pulsen på dagligdagens genvendigheder.

Barndommen er det bedste kursus i konflikthåndtering

Af Carsten Juul

Forleden var jeg på kursus i konflikt-håndtering, og mens vi ude i grupperne fordelte os i gule, grønne, blå og røde kategorier efter vores egen typiske opførsel i en spændt situation, tænkte jeg, at jeg kunne det hele i forvejen. Jeg lærte det som syvårig. Dengang behøvede vi ikke en analysemodel for at begå os, for mig og mine kammerater kunne det til fingerspidserne, når vi placerede os magtmæssigt i legelandskabet. Dagen lang gled vi ubesværet fra gul til blå og orange og meget hurtigt til grøn, når Torben Regnorm, også kaldet Torben Bæløje, dukkede uventet op. Han var et par år ældre, og han skulle man ikke være gul og alt for smart i nærheden af – er man gul, er man nemlig konkurrerende og dominerende.

Så stod vi dér, en lille gruppe grønne drenge (undvigende, på tilbagetog), og udviste klog kyllingeadfærd over for Torben Regnorm. Vi talte ham efter munden eller forsøgte at lade som ingenting, indtil den fælt uforudsigelige dreng cyklede videre på udvig efter andre, han kunne genere.

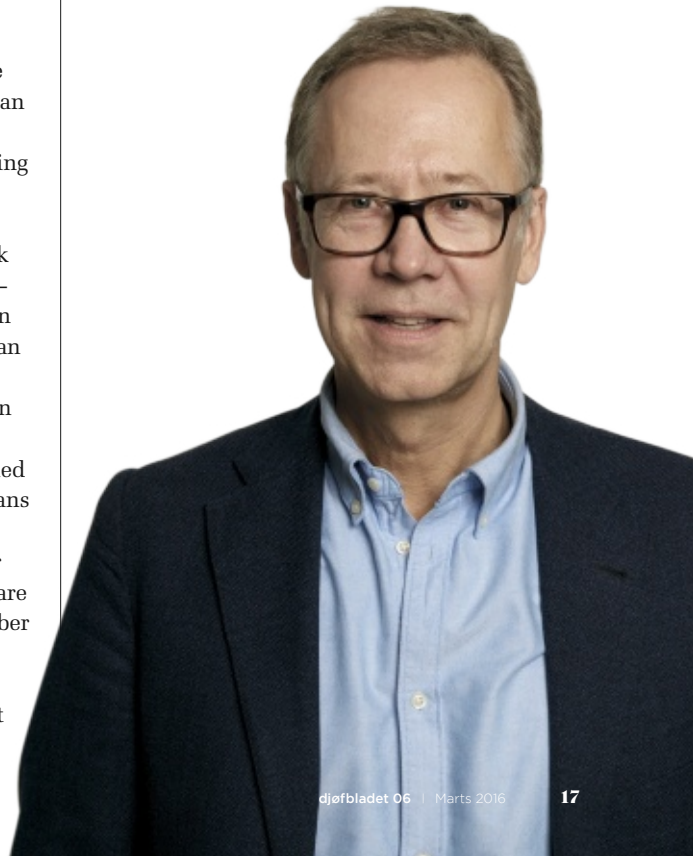
Der var også dengang, Hans Henrik, Henning og Sokke tog mig og min lillebror til fange og bandt os til et træ, hvor Hans Henrik (to klasser over mig) stak mig et par flade. Jeg fik brug for alle mine blå og udglattende evner – ifølge modellen er man i det blå felt, når man beroliger, følger en andens ordre, selv om man ikke har lyst eller er parat til at gå med. Vi var glødende orange, da vi planlagde hævn og allierede os med vores genbo Finn, som fandt på, at vi skulle fylde vandpistolerne med peber og løgsaft og sprøjte det i øjnene på Hans Henrik.

Er man orange, samarbejder man og finder fælles løsninger. På kurset var orange ikke bare en *god* farve, men den bedste, hvor man skaber gensidig forståelse for hinandens interesser og finder alternative, kreative løsninger. Det virkede, som om de yngre deltagere var mest fortrolige med orange opførsel. Som om de

grimme farver var fremmede for dem. Som om de ikke havde dem med fra barndommen.

Noget er gået tabt i overgangen fra den uovervågede barndom til det overbeskyttede voksenliv. Når vi blev lukket ud i en stor flok af søde og brutale børn, udviklede vi os lynhurtigt til eksperter i at aflæse trusselsniveau og egen plads i hierarkiet. Vores topkompetence var at måle hinanden og tale med fire tunger, afhængigt af hvem vi stod overfor. Vi kunne alle farver, for de findes derude.

Måske har de unge og utvivlsomt blændende dygtige deltagere haft en barndom booket med legeaftaler med harmoniske veninder og hyperopmærksomme forældre på spring til at gribe ind. De ville gå i sort, hvis de skulle håndtere sådan en som Røde Per. Han var farlig. ■





Frygten for at blive afsløret som inkompetent

Mange akademikere er begavede og succesfulde, men føler sig alligevel utilstrækkelige og har en oplevelse af at bluffe. De frygter, at andre en dag vil gennemskue dem og afsløre, at de faktisk er inkompetente. Det er dog aldrig for sent at slippe af med følelsen af at bluffe.

Af Annette Aggerbeck, freelancejournalist / Illustration Mikkel Henssel

Mette skifter ofte job, fordi hun er bange for, at andre skal opdage, at hun ikke er så dygtig, som de tror. Hver gang hun siger op, bliver chefen chokeret og ærgerlig over at miste så dygtig og værdsat en medarbejder.

Mettes frygt for at blive afsløret som inkompetent kaldes for *the impostor phenomenon*, som på dansk kan oversættes til *bedrager-fænomenet*. Det handler om, at der er uoverensstemmelse mellem en indre følelse af fiasko og utilstrækkelighed og ydre tegn på, at man faktisk gør det godt.

Begrebet stammer fra slutningen af 1970'erne, hvor psykologerne Pauline Rose Clance og Suzanne Imes fra Georgia State University opdagede dette fænomen blandt kvindelige studerende, som trods gode karakterer alligevel fik præstationsangst og eksamenskræk. De følte sig som bedragere, der skulle opretholde en facade som kloge og dygtige. Man har siden fundet ud af, at fænomenet også forekommer hos nogle succesfulde mænd, der mener, at deres succes alene skyldes held.

Højt begavede kvinder og mænd

Ann C. Schødt er forandringskonsulent og indehaver af virksomheden *potentialefabrikken.dk*. I sit arbejde støder hun ofte på impostor-fænomenet. Hun oplever, at der er flere kvinder end mænd, der frygter at blive afsløret som inkompetente.

"Kvinder er typisk mindre risikovillige og mere forsigtige end mænd. De stiller ofte meget høje krav til sig selv og er meget selvkritiske. Derfor vælger de tit jobs, som de er overkvalificerede til, fordi det er trygt. Men når de har kedet sig længe nok og endelig får et job på et højere niveau, bryder impostor-fænomenet ud i lys lue, fordi de kommer ud af deres komfortzone og for alvor får en oplevelse af ikke at kunne noget," siger Ann C. Schødt.

Hos både kvinder og mænd findes fænomenet især blandt introverte og begavede. For mændenes vedkommende er de i tillæg ofte sensitive, og det giver dem mindreværdsfølelser, fordi det ikke opfattes som maskulint at være sensitiv.

Uanset køn løser man nemt og hurtigt arbejdsopgaverne, og når man ser kollegerne knokle meget mere, tror man, at man har snydt eller gjort noget forkert. Mange lider også af præstationsangst og perfektionisme og tror, at alle andre ligestillede er langt mere intelligente og kompetente. De sammenligner sig kun med de allerbedste.

Opvækstens betydning

Hvordan kan det være, at man føler sig som en bedrager og er bange for at blive afsløret som inkompetent, selvom man rent faktisk klarer sig strålende? Ifølge Ann C. Schødt skyldes det en kombination af en introvert og/eller sensitiv personlighed, høj intelligens og et lavt selvværd eller lav selvtillid.

”Hvis du under opvæksten ikke blev anerkendt for at være præcis den person, som du er på godt og ondt, men i stedet hele tiden blev bedømt og kritiseret på baggrund af dine præstationer, har du lært, at du skal præstere for at blive anerkendt,” siger Ann C. Schødt.

Mange kommer fra familier med et højt konfliktniveau, udbredt sarkasme og kritik. I stedet for kærlig omsorg voksede de op med strenge regler og sanktioner. Som voksne holder de en kompetent professionel facade, selvom de kæmper med lavt selvværd eller lav selvtillid.

Ann C. Schødt mener også, at årsagen til fænomenet med at føle sig som en bedrager skal findes i vores samfund. Vi lever i en kultur, hvor vi fokuserer på individet og at være noget i kraft af præstationer. Det er samtidig tit svært at vide, hvad der forventes af én – især i arbejdssammenhænge, hvor man hele tiden bliver bedømt af andre. Og bliver man endelig rost for sin arbejdsindsats, preller rosen af, fordi man nedvurderer sig selv. Hvis man bare havde anstrengt sig mere, kunne man sikkert have gjort det bedre. Man er sårbar over for andres kritik og kommer hurtigt til skamme sig, når man begår fejl. Det er derfor også en ubevidst strategi, at man har en indre kritiker, som hele tiden er på nakken af én, så er man forberedt på, at andre er kritiske.

Det er aldrig for sent

Det første skridt til at kunne ændre oplevelsen af at være en bedrager er at blive bevidst om, at det er sådan, man har det. Dernæst er det vigtigt at arbejde med sig selv, så man får et mere realistisk selvbillede, hvor der er bedre overensstemmelse mellem de ydre præstationer og ens selvtillid og tilfredshed med, hvad man har opnået.

”Vær klar over, at det er din selvopfattelse, der er skæv, og dine forventninger til dig selv, der er for høje og urealistiske. Så det handler om at øve sig i at have realistiske forventninger til sig selv og sammenligne sig med nogle med samme uddannelses- og karrieremæssige baggrund i stedet for kun at sammenligne sig med de allerdygtigste,” siger Ann C. Schødt.

Hun foreslår, at man arbejder med at ændre sit selvbille-

de ved fx at udvælge nogle mennesker, man er tryk ved, og få dem til at give en skriftlig positiv feedback på, hvordan de oplever én. Hvis flere skriver det samme, er det nemmere at blive overbevist om, at de har ret. Det handler om at indsamle fakta, der beviser, at man er god nok, som man er. Det er også vigtigt at forstå, at man ikke kun er god nok i kraft af sine præstationer.

”Øv dig i at acceptere dig selv, som du er på godt og ondt. Husk, at du ikke altid behøver være stærk og vide alt. Nogle gange er du nybegynder ligesom alle andre. Målet er at kunne hvile mere i dig selv, men vær tålmodig og søg eventuelt terapi, for der kan være et stykke vej at gå, hvis du har levet med et forvrænget selvbillede i mange år,” siger Ann C. Schødt. ■

GODE RÅD

Du er ikke alene. Del dine følelser og tanker om impostor-fænomenet med andre, der kunne tænkes at have det ligesom dig.

Lav en succesliste. Hold op med kun at fokusere på dine fejl, men husk de ting, du er lykkedes med.

Øv dig i at sige pyt. Giv dig selv et klap på skulderen, når du begår fejl, fordi det er et kæmpe skridt for dig at kunne begynde at begå fejl, når du hele dit liv har været bange for det.

Øv dig i at være mere dig selv. Du behøver ikke imponere nogen.

Gør det, der gør dig glad. Lad være med at bekymre dig om, hvad du tror, andre tænker eller forventer.

TEST DIG SELV

Er du bange for at blive afsløret?

Hvis du kan svare ja til disse spørgsmål, oplever du impostor-fænomenet:

- Er du bange for, at andre vil opdage, hvor lidt du i virkeligheden ved og kan?
- Forventer du at få negativ feedback, når du har løst en opgave?
- Er det svært for dig at bede om hjælp, fordi du frygter, at andre opdager, at der er noget, du ikke kan?
- Er du ofte skuffet over dine præstationer, fordi du burde have klaret det bedre?
- Plager det dig meget eller i lang tid at have begået en fejl?
- Glemmer du lynhurtigt, når noget lykkes for dig?
- Tilskriver du det, du lykkes med, tilfældigheder, held eller andet, der ikke har med dig at gøre?
- Er du bange for kritik, og har du svært ved at tage imod ros?
- Har du tendens til kun at sammenligne dig med de allerbedste?

Kilde: Ann C. Schødt

Kombinerer jura og psykoterapi

MIN KARRIERE:

Kim Henningsen har foretaget flere store skift i sit arbejdsliv. Efter 20 år som lektor i jura på Københavns Universitet opfandt han et økologisk ukrudtsmiddel og blev iværksætter. Nu vil han i en alder af 66 år være psykoterapeut.



Af Annette Aggerbeck, freelancejournalist / Foto Michael Daugaard

Kim Henningsen har to meget forskellige jobs. Som forretningsmand går dagene med møder i ind- og udland, telefonsamtaler og mailkorrespondance til langt ud på natten. Som psykoterapeut er dagene helt anderledes – enten med undervisning på Nordisk Gestaltinstitut eller samtaler med mennesker, der har brug for hjælp til at tackle livets udfordringer.

Arbejdslivet startede som jurist og lektor på Det Juridiske Fakultet på Københavns Universitet, hvor han underviste jurastuderende i familie- og arveret samt reviderede og opdaterede lærebøger.

”At undervise gav mig en enorm tilfredsstillelse, fordi jeg kunne bruge min kreativitet til at formidle et tørt og vanskeligt stof på en begribelig måde og opleve glæden ved at se de

studerendes ansigter, når de pludselig forstod det, de havde læst hjemme.”

Det var en stor omvæltning, da han opsigde sin stilling efter 20 år og blev selvstændig iværksætter. Han havde købt et landsted med tre tønder land for at dyrke egne økologiske afgrøder, men kunne ikke finde et miljøvenligt ukrudtsmiddel. I 1998 havde han udviklet sit eget. I dag sælges det i otte lande.

Hvor andre på samme alder er begyndt at tænke på pension, har han i en alder af 66 år helt andre planer. Drømmen er at sælge firmaet og hellige sig arbejdet som psykoterapeut.

”Det er aldrig for sent at begynde på en uddannelse, opnå en ny indsigt eller bruge sig selv på en meningsfuld måde. For mig handler livet ikke om alder, men om nuet, for det er det eneste, vi har. Livet i kemikaliebranchen er meget krævende, bl.a. fordi der er så

mange regler, der skal overholdes. Det tager typisk to år at få ukrudtsmidlet godkendt på et nyt marked. Jeg har derfor lyst til at sælge mit firma og koncentrere mig helt om jobbet som psykoterapeut.”

Uddannelsen som psykoterapeut tog han sideløbende med jobbet som forretningsmand. Interessen for psykoterapi opstod, da han selv gik i terapi i en vanskelig periode af livet.

Set i bakspejlet kan han tydeligt se den røde tråd fra juraen til den senere interesse for psykoterapi.

”Jeg har altid været optaget af at undersøge den menneskelige psykologi og finde ud af, hvad der kan hjælpe mennesker – uanset om det er at lære studerende kompliceret lovstof, at gøre vores miljø sundere ved ikke at bruge sprøjtegifte, eller det er at hjælpe andre mennesker med at løse deres personlige problemer.” ■

? Hvad har givet dig modet til dine karriereskift?

"Det har mere handlet om lyst end om mod. At finde mere mening med det, jeg gør, har været min drivkraft."

? Hvad har været det sværeste karriereskift?

"At blive producent af et ukrudtsmiddel og pludselig stå i en branche præget af kemikaliegiganter på markedssiden og miljømyndigheder med deres endeløse krav på dokumentation på godkendessiden."

? Hvordan er det at arbejde med psykoterapi i forhold til jura?

"Meget anderledes. Det kan slet ikke sammenlignes. Hvor jura er informationsviden, kræver arbejdet som psykoterapeut et autentisk nærvær og en umiddelbarhed, der ikke kun kan være intellektuelt styret."

? Hvad giver det dig at være psykoterapeut?

"Jeg får lov at være ledsager på et andet menneskes indre opdagelsesrejse. Det er en belønning i sig selv."



STUDIOELIV



“Næsten ingen talte om studierelevante job i Aalborg”

I København er der meget mere fokus på at få studierelevant arbejde på CV’et, siger **Janni Meta Frausing Kjærsgaard**, der har flyttet studierne fra Nordjylland til hovedstaden.

Af **Tine Santesson** / Foto **Petra Kleis**

Da Janni Meta Frausing Kjærsgaard læste sociologi på Aalborg Universitet, arbejdede hun på et plejehjem. Nu læser hun på Københavns Universitet og arbejder hos analysevirksomheden Epinion. Men det var ikke et større udbud af studierelevante job, der i første omgang trak hende mod hovedstaden.

”Jeg flyttede, fordi jeg gerne ville prøve københavnerlivet – ikke bevidst, fordi der er bedre muligheder for et studierelevant job. Men måske ubevidst, fordi det jo giver bedre jobmuligheder efter studierne.”

Og netop de bedre jobmuligheder er et udsagn, hun hele tiden møder nu. For med københavnerlivet fulgte et helt andet fokus på studierelevante job, end hun var vant til.

”Jeg vidste ikke engang, at der er et karrierecenter på Aalborg Universitet. Og med undtagelse af én sidsteårsstuderende, der talte om at blive interviewer på et callcenter, hørte jeg aldrig nogen tale om studierelevante job. Om det er, fordi der ikke er så

mange studierelevante job at søge, eller om det er, fordi vi ikke er så bevidste om det i Aalborg – det ved jeg ikke.”

Men på Det Samfundsfaglige Fakultet på Københavns Universitet stødte hun hurtigt på karrierevejlederen Maibritt Jensen, der hyppigt postede opslag om gode råd, virksomhedsbesøg og kurser i en Facebook-gruppe, som Janni Meta

“Jeg vidste ikke engang, at der er et karrierecenter på Aalborg Universitet”

Janni Meta Frausing Kjærsgaard

Frausing Kjærsgaard er medlem af pga. sit studie.

”Hun har været en fantastisk hjælp. Hun har hjulpet både med ansøgning og CV. Jeg drømte om et job hos Epinion, men jeg kom jo kun fra lille Aalborg.”

Janni Meta Frausing Kjærsgaard fik skruet en god ansøgning sammen. Hun

startede i praktik, og det blev siden til et studenterjob.

”Det giver bare så god mening. Der er så mange med min profil ansat, og det gør det meget nemmere at se en sammenhæng mellem det, jeg har lært, og hvad det kan bruges til.”

Og så er hun heller ikke blind for, at det måske kan give hende en lettere vej til arbejdsmarkedet, når hun er kandidat om et års tid.

”Studierelevante job er både noget, Maibritt Jensen taler om, men også noget, vi taler meget om blandt de studerende.”

Janni Meta Frausing Kjærsgaard har ikke planer om at skifte studiejob for at få endnu mere på CV’et. Og hun håber også, at der er chance for at fortsætte hos Epinion, når hun er blevet kandidat.

”Rigtig mange er startet i praktik eller som interviewer i callcenteret, siden er de blevet studentermedhjælpere, og til sidst er de blevet ansat efter studierne. Det er et rigtig rart sted, så jeg håber også, det sker for mig.” ■

Studierelevante job giver forspring til nyuddannede

På Københavns Universitet har de fleste studerende et studierelevant arbejde. På Aalborg Universitet er det blot hver anden. I Nordjylland er der færre relevante studiejobs og mindre bevidsthed om, at studierelevant arbejde kan bane vejen til et 'rigtigt' job, mener karriererådgiver.

Af *Tine Santesson*

På Københavns Universitet har ni ud af ti af de Djøf-studerende, der arbejder ved siden af studierne, et studie-relevant job. I Aarhus er det mindre end syv ud af ti, og på Aalborg Universitet gælder det kun fem ud af ti.

Det kommer ikke bag på Bjørn Roed Jensen, fuldmægtig på Karrierecentret på Aalborg Universitet.

"Vi har en geografisk udfordring. Vi har fx ingen ministerier, og det tager to en halv time hver vej, hvis du har et studenterjob i Thisted Kommune og læser i Aalborg. En anden forklaring er, at mange studerende ikke er bevidste om, at relevante studiejob virkelig batter noget i forhold til at få det første job, når de er blevet kandidater."

Når de studerende i Aalborg har job, er det oftere udtryk for, at de har brug for at supplere SU'en, end for, at de er karrieremindede, siger Bjørn Roed Jensen.

"Rigtig mange har allerede et studiejob, mens de går på gymnasiet, fx på en tankstation eller på McDonalds, som de slæber med sig videre, når de starter på universitetet. Men vi forsøger at prikke til dem og minde dem om, at det

ikke kun handler om at tjene penge."

En dimittendundersøgelse fra 2012 fra Det Samfundsvidenskabelige Fakultet på Aalborg Universitet viser, at 69 procent af dem med studierelevant job fik arbejde, før de var færdige med uddannelsen. Det samme gjaldt 40 procent af dem, der ikke havde haft studierelevant arbejde.

Vejen til det første job

I en Djøf-undersøgelse fra 2014, 'Sådan fik de jobbet', tilkendegiver mange af de studerende, at studierelevant arbejde var det mest afgørende for, at de fik deres første job. Og i en anden undersøgelse, som Djøf har gennemført i samarbejde med Dansk Erhverv, er studierelevant job/praktik også den faktor, som arbejdsgiverne klart vægter højest, når de skal ansætte en nyuddannet.

I modsætning til Karrierecentret på Aalborg Universitet møder karrierevejleder Maibritt Jensen fra Det Samfundsvidenskabelige Fakultet på Københavns Universitet mange studerende, der har et stort fokus på studierelevant arbejde.

"Det er min klare oplevelse, at de studerende går benhårdt efter studierelevante job. Jeg har lige talt med en stu-

derende på andet semester, der allerede er ved at målrette sit cv til at få et job i konsulentbranchen. Dem, jeg møder, er meget opsøgende – og de får også de gode studiejob. Det er næsten lige før, de påtager sig for meget."

Flere studiejob i den private sektor

I Djøf mener forsknings- og uddannelsespolitisk chef, Wenche Marit Quist, at et fokus på studierelevante job er en gevinst for alle parter.

"Det giver de studerende en øget forståelse for, hvordan dét, de lærer, kan bruges i virkeligheden, og det øger markant deres mulighed for at få et job bagefter. For virksomhederne – særligt de små og mellemstore – er det en god måde at prøve en akademiker in spe af på, uden at det koster særlig meget. Og får vi flere akademikere ud i de private virksomheder, vil det løfte produktiviteten i hele landet."

Men det kræver et bedre samspil mellem erhvervslivet og de studerende, mener Wenche Marit Quist.

"Det er utroligt, at begge parter sidder på hænderne, for det skader jo både de studerendes jobparathed og virksomhedernes produktivitet." ■

Så mange har et studierelevant job

Djøf har gennemført en undersøgelse blandt Djøf-studerende, der arbejder ved siden af studierne og har bl.a. spurgt: 'Er dit studiejob relevant i forhold til dit studie?'

	KØBENHAVNS UNIVERSITET	CBS	ROSKILDE UNIVERSITET	SYDDANSK UNIVERSITET	AARHUS UNIVERSITET	AALBORG UNIVERSITET	IT-UNIVERSITETET
Ja	89%	76%	66%	71%	66%	51%	73%
Nej	9%	19%	27%	23%	30%	45%	18%
Ved ikke	2%	5%	7%	6%	4%	4%	9%



Saml dine forsikringer hos Codan og få op til 32 % rabat

Som medlem af Djøf kan du få gode rabatter på dine private forsikringer hos Codan. Princippet er enkelt: Har du en kerneforsikring, får du 20 % rabat på forsikringen. Har du to, får du 28 % rabat, og har du tre, får du 32 % rabat.*

Rabat ved
1 kerneforsikring

20 %

Rabat ved
2 kerneforsikringer

28 %

Rabat ved
3 kerneforsikringer

32 %

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



#DIPLOMATFORSKEREN

Disruption i diplomatiet. Århundreders diplomatiske traditioner bliver udfordret af Twitters indtog på den verdenspolitiske scene, mener **Rebecca Adler-Nissen**, der forsker i diplomatiets brug af sociale medier.

Af *Sune Gudmundsson, freelancejournalist* / Foto *Ricky John Molloy*



Rebecca Adler-Nissen har været embedsmand, men vendte hurtigt tilbage til universitetet. "Jeg tror, jeg kan gøre mere forskel som forsker," siger hun.

Professor ved Københavns Universitet Rebecca Adler-Nissen er vant til at tale med journalister. Hendes pædagogiske og afbalancerede udlægninger af EU-spørgsmål har gjort hende til en af de mest anvendte EU-eksperter i medierne, men når det kommer til at tale om sig selv, kommer svarene lidt mere tøvende:

"Jeg har lyst til at snakke om emnerne i stedet," konkluderer Rebecca Adler-Nissen i en hurtig analyse af sine svar, da interviewet er ved at slutte.

Og ja, ordstrømmen flyder måske lettere, når emnet er hendes forskning om diplomatiets forandring, end når det

handler om opvæksten i Gentofte med afstikkere til Israel og USA. Men skønt Rebecca Adler-Nissen er uvant med at stille sig selv til skue, så bliver det nok ikke sidste gang.

I marts 2016 blev hun udnævnt til professor ved Institut for Statskundskab, og inden for det seneste år har hun vundet to priser for bedste bogudgivelse og fået tildelt en hædersbevisning for unge forskere. Hun er blevet optaget i den anerkendte europæiske tænketank European Council on Foreign Relations samt fået tildelt et tocifret millionbeløb til et nyt forskningsprojekt. Det vender vi tilbage til.

Traktatekspert

Den 36-årige statskundskaaber har været i det akademiske spotlys, siden hun fik tildelt en guldmedalje fra Københavns Universitet for sit speciale om EU's forfatningstraktat, der senere blev udgivet som bog. Hendes EU-viden banede vejen for et job i Dansk Industris EU-kontor, hvor hun skulle forberede danskerne til en folkeafstemning om samme traktat. Så langt kom man som bekendt aldrig, da traktaten blev

forkastet af franskmændene og hollænderne inden da. Men meget apropos EU-skepsis søgte hun – og fik – kort tid efter en ph.d.-stilling på hendes gamle studium, hvor emnet var de danske og britiske EU-forbehold. Som en af hendes kolleger husker det, var Rebecca Adler-Nissen et oplagt valg at ansætte. Hun proklamerede for instituttet, at hendes ph.d. skulle resultere i to artikler i de mest prestigefyldte tidsskrifter og i en bog. Det var måske et lidt for stort brød at slå op i forhold til de ressourcer, hun havde til rådighed, lød den velmenende vejledning fra mere erfarne kolleger, men Rebecca Adler-Nissen ville ikke slække på ambitionerne.

Hun udgav en række artikler i internationale top-tidsskrifter, og hendes ph.d. udkom i 2014 som bogen 'Opting Out of the European Union: Diplomacy, Sovereignty and European Integration', der året efter indbragte to priser for bedste bogudgivelse inden for Internationale Studier.

"MAN KAN IKKE VÆRE SÆRLIG DIPLOMATISK PÅ 140 TEGN"

Rebecca Adler-Nissen

Hashtag-diplomati

Men selvom netop EU-forbehold og *Brexit* er på alles læber i disse måneder, så er det statsledernes, udenrigsministrenes og embedsmændenes håndtering af offentligheden og brug af sociale medier, der kommer til at tage det meste af Rebecca Adler-Nissens tid fremover.

I december 2015 modtog hun nemlig 11,5 millioner kroner fra Det Europæiske Forskningsråd til projektet

'DIPLOFACE: Diplomatic Face-Work – Between Confidential Negotiations and Public Display'.

Over de næste fem år leder hun forskningsprojektet og har sammensat et internationalt forskerhold, der undersøger, hvordan toppolitikeres og diplomaters brug af sociale medier som Twitter påvirker de traditionelle diplomatiske arbejds-gange og det internationale samarbejde. Fænomenet er også blevet kaldt 'twiplomati', og 165 af verdens statsledere har personlige Twitter-konti, hvoraf langt størstedelen tilmed selv skriver deres egne tweets – også under internationale forhandlinger, har det vist sig. Rebecca Adler-Nissen er stadig i opstartsfasen, men de mange kommende kaffeaftaler i de europæiske hovedstæder vil tage afsæt i en interesse for, hvordan de mest presserende kriser i Europa håndteres.



“For eksempel var jeg i Berlin i forrige uge for at interviewe Angela Merkels sociale medierådgivere og hendes Østeuropa- og Ruslands-rådgiver. Det var ham, der var med til at forhandle Minsk-aftalen, der indførte våbenhvile i Ukraine. Der lå kort over Ukraine med knappenåle over hele kontoret,” fortæller hun.

Rebecca Adler-Nissen er overbevist om, at diplomati er på vej ind i en ny æra bl.a. båret frem af de sociale medier, der udfordrer det traditionelle diplomatis tre universelle grundpiller og dermed dets evne til at skabe fredelige løsninger på voldelige konflikter.

Den første grundpille er tid. Det kræver masser af tid at fjerne knaster og modne processen i forhandlinger.

Den anden er et fortroligt rum, hvor man kan spørge ind til, hvor modpartens egentlige røde linje går.

Og den tredje er den særlige diplomatiske tone og høfligheden, også kaldet protokolsystemet.

“De tre elementer kendetegner stadig til en vis grad diplomati, men de sociale medier kombineret med 24-timers mediedækning og en generel åbning af udenrigspolitikken ændrer alle tre faktorer. Tid: Tweets fra forhandlingsrummet er jo simultane, og alle kappes om at komme først. Tålmodigheden er væk, og det samme er fortroligheden. Formen er også væk, da man jo ikke kan være særlig diplomatisk på 140 tegn. Dermed taber landene lettere ansigt, og derfor ser man også misforståelser hele tiden og en konfliktoptrapning, der løber løbsk,” siger hun og giver et eksempel:

Under Ukraine-krisen, hvor det ukrainske militær og de prorussiske separatister bekrigede hinanden, lå Canada og

Rusland sideløbende i en slags Twitter-krig. Via landets officielle Twitter-konto løsnede Canada det første digitale skud mod Rusland i form af et kort over Ukraine og Rusland med teksten “Russia” og “Not Russia”. Den annekterede Krim-halvø var markeret som “Not Russia” og ledsaget af teksten: “Geography can be tough. Here’s a guide for Russian soldiers who keep getting lost & ‘accidentally’ entering #Ukraine”.

“Canadas tweet var direkte sprog om, at man ikke troede på Ruslands forklaring om, at russiske faldskærmssoldater tilfældigvis var landet i Ukraine,” siger Rebecca Adler-Nissen.

Tweetet er blevet delt over 40.000 gange, men russerne svarede hurtigt igen. Via Ruslands NATO-missions Twitterkanal blev et nyt kort udsendt, hvor Krim var markeret som russisk og ledsaget af teksten: “Helping our Canadian colleagues to catch up with contemporary geography of #Europe”.

Frankofil forsker

På døren ind til Rebecca Adler-Nissens kontor i Center for Europæisk Politik står der med hvide bogstaver på en blå plakat: “Kan du få en 8.klasse til at synes, at BOURDIEU er interessant?”

Bekendtskabet med den franske sociolog Pierre Bourdieu stammer oprindeligt fra dengang, hun var au pair i Paris, og har hængt ved lige siden. Da hun fik sin sproglige studentereksamen, brugte hun det første halvår på at krydse Atlanterhavet på en sejlbad med tre andre sejlere, hun aldrig havde mødt før, og det andet halvår i Paris som au pair.



“Jeg læste en masse fransk litteratur, og jeg overvejede længe at studere litteraturvidenskab, men jeg tog også nogle kurser på Sorbonne (universitet i Paris, red.) Jeg var godt klar over, at jeg ikke skulle stryge skjorter resten af mit liv”, siger Rebecca Adler-Nissen, der lige siden har haft smag for det franske.

Under studiet vendte hun tilbage til Paris for at læse på Sciences Po – det franske eliteuniversitet og udklækningsanstalt for præsidenter, diplomater og intellektuelle.

“Franske tænkere skriver altså bedre end de tyske. Hvis man nogensinde har læst Habermas, så tænker man: ‘Giv dog den mand en redaktør!’ Fransk-mændene har en mere æstetisk tilgang til videnskab og beviser, at man godt kan sige noget rigtig klogt og rigtig smukt på samme tid,” siger hun.

Efter opholdet i Paris faldt studievalget på statskundskab ved Københavns Universitet, og selvom samfundsvidenskabelige udredninger ikke har lige så frie rammer som litteraturen, så er det blandt andet Rebecca Adler-Nissens leg med formen i sin forskning, der har høstet hende hæder. Således modtog hun i juni sidste år den norske Nils Klim-pris, som hvert år går til en yngre, nordisk forsker, der har udmærket sig ved “fremragende bidrag” inden for bl.a. fagområdet samfundsvidenskab. I komiteens begrundelse fremhæver de bl.a., at Rebecca Adler-Nissen har “fornyset disciplinen ‘international politik’” ved at forklare diplomatiets uskrrevne regler og dets logik med indsigter fra sociologerne Erving Goffman og Pierre Bourdieu i et forskningsområde, som sociologien ikke før har udforsket i nævneværdig grad. At hun i sit feltarbejde også har interviewet hundredvis af europæiske diplomater og observeret diplomatiet *in action*, kaldte dommerkomiteen for ‘originalt’.

Selv fremhæver hun, at hendes forsknings styrke ligger i en indsigt i diplomatiets praksis. En indsigt, hun bl.a. har fået ved at tage orlov fra sit adjunktur på universitet og blive ansat som fuldmægtig i Udenrigsministeriets



REBECCA ADLER-NISSEN

- Ligesom 36-årige Rebecca Adler-Nissens forskning er inspireret af sociologen Pierre Bourdieu, kan samme blik anlægges på hendes liv. Bourdieu opdeler personers ressourcer i økonomisk, kulturel og social kapital.
- **Økonomisk kapital:** Ansat som professor ved Københavns Universitet. Blev tildelt Nils Klim-prisen i 2015, hvor der medfulgte en pengepræmie på 250.000 norske kr.
- **Kulturel kapital:** Har en ph.d. i statskundskab og har udgivet flere bøger. Har arbejdet på universiteter i Sydney, Montreal og Firenze. Behersker engelsk og fransk og til dels tysk.
- **Social kapital:** Datter af Margit Warburg, professor i religionssociologi ved Københavns Universitet, og Jens Adler-Nissen, professor i fødevareteknologi ved DTU. Er i et forhold med Stig Helveg, seniorforsker i Haldor Topsøe, og bor i København. Medlem af bl.a. tænketanken European Council on Foreign Relations og af følgegruppen til udredningen af dansk udenrigs- og sikkerhedspolitik ledt af ambassadør Peter Taksøe-Jensen. Har ca. 2.000 følgere på Twitter.

Europapolitiske kontor, efter at hun havde færdiggjort sin ph.d.

“Jeg er meget påvirket af min tid i Udenrigsministeriet. Der oplever man jo alt det hverdagsagtige, der gør det sindsygt svært at lave udenrigspolitik. Det er alt fra, at vi skal have godkendt noget i Folketinget, at ministeren ikke kan være to steder på samme tid, at der ikke er ressourcer nok, at visse personligheder spiller en rolle og så videre. For at forstå, hvorfor Vladimir Putin handler, som han gør, er det ikke nok at se på teorier om magtbalance. Man skal også vide, hvad hans rådgivere fortæller ham, for at forstå, hvad det egentlig er for nogle processer, der skaber international politik,” siger Rebecca Adler-Nissen.

Først og fremmest forsker

Selvom hun hele tiden er i kontakt med diplomater og godt kan savne Udenrigsministeriet, foretrækker hun en karriere inden for forskning.

“Jeg tror, at jeg kan gøre mere forsker som forsker end som diplomat, fordi som embedsmand er du i et stort maskineri. Som mange djøf-læsere sikkert vil nikke genkendende til, så er der langt til toppen, og de skæve idéer bliver filet til af gode grunde. Du har altså nogle ret store begrænsninger, og det har man jo ikke som forsker, hvilket er et kæmpe privilegium,” siger hun.

Selvom Rebecca Adler-Nissen kun blev hængende på Asiatisk Plads i et års tid og var ansat som almindelig fuldmægtig, før hun vendte tilbage til universitetet, gjorde hun et varigt indtryk. Tidligere kollegaer husker hende som en knivskarp analytiker og med en god fornemmelse for diplomatiets takt og tone. Som en tidligere kollega og højtstående embedsmand siger det:

“Kort sagt: Hun kunne være blevet en glimrende topdiplomat, men det er hun på sin vis også blevet – bare i form af en forsker.” ■



I Aylesbury nær London førte UKIP-leder Nigel Farage kampagne for Chris Adams. Adams var dog langt fra at blive valgt.



UKIP VANDT VÆLGERNE, MEN TABTE VALGET

Forventningerne til det højrepopulistiske parti **UKIP** var store ved sidste års parlamentsvalg i Storbritannien, men partiet måtte sande, at det britiske valgsystem er nådesløst over for politiske opkomlinge. Forskerne Matthew Goodwin og Caitlin Milazzo har undersøgt, hvad der gik galt for UKIP.

Af *Assia Awad* / Foto *Gareth Fuller & Daniel Leal-Olivas* / POLFOTO

Tosser, galninge og skabsracister” lød den britiske premierministers David Camerons hånlige karakteristik af medlemmerne af højrefløjspartiet UK Independence Party (UKIP) tilbage i 2006. Meget få tog dengang det EU- og immigrations skeptiske parti alvorligt, men efter at partiet fik mere end hver fjerde stemme ved valget til Europa-Parlamentet i 2014, begyndte såvel offentligheden som UKIP selv at tro på, at partiet var på vej til at blive en magtfaktor i britisk politik. Derfor blev det efterfølgende parlamentsvalg også set som lidt af en ilddåb for UKIP og dets karismatiske leder, Nigel Farage, som partiet valgte at bygge sin valgkampagne op omkring.

Men selvom fire millioner vælgere satte deres kryds ved UKIP den 7. maj 2015, vandt partiet kun ét sæde ud af 650 i Underhuset. Det britiske valgsystem, 'first past the post', spændte endnu en gang ben for et mindre parti. I den enkelte valgkreds er det kun den kandidat, der får flest stemmer, der bliver valgt ind i Underhuset. Et parti kan således på landsplan høste masser af stemmer, men hvis disse ikke er koncen-

treret i de enkelte valgkredse, er krydserne spildt. Det kræver derfor en velplanlagt strategisk kampagne at sparke døren ind til Westminster. Matthew Goodwin, der er professor i politik ved University of Kent, mener, at bl.a. UKIP's start som protestbevægelse har været med til at gøre det svært for dem at føre en professionel kampagne.

“UKIP agerede ikke som andre nye politiske partier, der meget tidligt begynder at føre valgkampagner og optjene erfaring. I 20 år førte UKIP ikke rigtigt valgkampagner, og de tog dem ikke særligt alvorligt. Konsekvensen blev, at det forsinkede og skadede deres udvikling, forklarer han.

Brugte kræfterne forkert

Matthew Goodwin og hans kollega, lektor i politik ved Nottingham University, Caitlin Milazzo, fulgte partiet gennem kampagnen op til 2015-valget og lavede mere end 100 interviews med en række nøglepersoner i UKIP, bl.a. politikere, aktivister og donorer. I deres nye bog 'UKIP - Inside the Campaign to Redraw the Map of British Politics' undersøger de, hvilke fejl partiet begik. »

“Der var en hel del højprofilerede skandaler, hvor kandidater viste sig at have en snusket fortid eller blev fanget i at sige problematiske ting. De store partier interviewer deres kandidater for netop at undgå den slags”

Caitlin Milazzo, lektor i politik ved Nottingham Universitet

Til Europa-Parlamentsvalget havde UKIP kommunikeret deres kernebudskaber ud i interviews, store plakater og masser af pjecer. Et partimedlem beskrev en typisk UKIP-kampagne som: At dukke op, lave en masse ståhej, dele balloner og brochurer ud og tage hjem igen. Den strategi ville dog næppe give partiet de så attråede parlamentsæder.

Men UKIP manglede mange af de værktøjer, der er nødvendige i en moderne valgkampagne. De havde intet computersystem til at samle information om vælgerne, hvilket betød, at de ikke vidste, hvor de skulle sætte ind. Aktivister fra de store partier noterede omhyggeligt de svar ned, de fik fra vælgere, når de var rundt og stemme dørklokker. UKIP's aktivister blev også sendt ud i gaderne, men skribede tilfældige observationer ned, og ofte var det den forkerte information, der blev noteret.

UKIP lagde ud med at vælge 30 valgkredse, hvor de ville koncentrere deres indsats og ressourcer. Kredsene var valgt ud fra bl.a. demografiske kriterier og blev vurderet til at være dem, hvor UKIP havde størst mulighed for at blive valgt. Flere partimedlemmer satte dog spørgsmålstegn ved udvælgelsen. De mente, at en del af kredsene var blevet udvalgt baseret på vennetjenester og personlige relationer frem for objektive kriterier.

Caitlin Milazzo mener også, at UKIP valgte at fokusere på de forkerte valgkredse.

”De brugte en masse kræfter på kredse, som ikke var demografisk favorable, og som de derfor aldrig ville vinde, mens der var andre fordelagtige områder – bl.a. nogle, hvor de klarede sig virkelig godt til Europa-Parlamentsvalget – som de overså. De valgte også for mange valgkredse. De burde have koncentreret deres indsats om en håndfuld fra starten og brugt deres ressourcer på dem. Det blev hurtigt for meget for dem at drive koncentrerede kampagner i nogle få kredse, mens de også skulle forsøge at hjælpe til i de resterende 600 valgkredse rundt omkring i landet. Der var nok overdrevne forventninger til, hvor meget de kunne opnå,” lyder hendes vurdering.

UKIP valgte i løbet af valgkampen at indsnævre fokus til 10 kredse og til sidst til en enkelt: UKIP-lederen Nigel Farages kreds, Thanet South.

Kidnappere og homofober

Hvis UKIP skal opnå et bedre resultat ved næste valg, skal de begynde at rekruttere kandidater meget tidligere, lyder rådet fra Caitlin Milazzo.

”Der var en hel del højprofilerede skandaler, hvor kandida-



I østengelske Thurrock var UKIP tæt på succes. Tim Aker fra UKIP fik 31,7 % af stemmerne, men Konservative hentede 33,7 %.

ter viste sig at have en snusket fortid eller blev fanget i at sige problematiske ting. De store partier interviewer deres kandidater for netop at undgå den slags” pointerer hun.

Blandt skandalerne var en politiker, der foreslog, at butikker skulle have ret til at afvise kvinder og homoseksuelle. En anden mente, at en række oversvømmelser skyldes regeringens beslutning om at tillade homoseksuelle at blive gift. En tidligere talsmand for partiet viste sig at være dømt for at have deltaget i en kidnapning i Pakistan, og en række medlemmer blev afsløret i at have forbindelser til højre-ekstreme organisationer.

Ikke bred nok appel

I partiet var der også intern uenighed om, hvilke politiske budskaber vælgerne skulle præsenteres for. Partiets første medlem af Underhuset, Douglas Carswell, en afhopper fra de konservative, luftede offentligt i slutningen af december 2014 et ønske om, at UKIP skulle være optimistisk og inkluderende. Han mente, at UKIP skulle vise, at partiet havde en international dagsorden frem for at tolerere nedladende kommentarer om folks oprindelse og baggrund. I starten af februar præsenterede det reklamebureau, der var hyret til at hjælpe partiet med deres valgkampagne, lignende tanker.

Nigel Farage var mildt sagt ikke imponeret. Han og hans støtter mente, at modstanden mod indvandring skulle være UKIP's primære budskab, og i marts præsenterede de deres bud på en ny immigrationspolitik: Ufaglærte migranter skulle formenes adgang til Storbritannien i fem år. Der skulle indføres et pointsystem lig det australske og mere kontrol ved grænserne. Immigranter skulle have obligatoriske helbredstjek, og der skulle etableres et overvågningsorgan til at begrænse indvandringen.

Analysen viser imidlertid, at kun omkring 13 procent af de personer, der planlagde at stemme ved valget, var både euroskeptikere og stærke modstandere af indvandring. Så selv om den kontroversielle strategi helt klart var med til at fastholde støtte fra dette segment, betød den stramme fokus på immigration og EU, at UKIP ikke tiltrak det store antal vælgere, der ikke var specielt interesserede i disse emner.

I fremtiden bliver UKIP nødt til at tænke mere langsigtet, hvis de vil gøre sig gældende, mener Caitlin Milazzo.

”Partiet er nødt til at investere flere ressourcer i lokalvalgene. Det er en strategi, der har fungeret for liberaldemokraterne. De er en del af kommunalbestyrelserne, og det giver dem en forbindelse til lokalsamfundene og lokale kandidater, der kan stille op i valgkredsene,” påpeger hun. ■

JORDEN RUNDT

Af Mikkel Arre

Rekordmange FN-soldater i aktion

Foto Shutterstock



2015 var i høj grad præget af global uro. Den pointe bliver understreget, når man betragter antallet af fredsbevarende FN-soldater i verdens konfliktzoner.

I det forgangne år var der samlet set udsendt 108.000 soldater, militære eksperter og politifolk på 16 forskellige FN-missioner, og det er det højeste tal i organisationens historie, viser en analyse foretaget af Pew Research Center. Til sammenligning var der blot 12.000 udsendte i 1999.

Mere end halvdelen af FN-styrkerne opererer i Afrika syd for Sahara, hvilket ifølge Pew-analysen spejles i sammensætningen af tropperne. I januar 2016 var 45 procent af de udsendte fra den sydlige del af Afrika, og 37 procent var fra Asien. Mens europæere og nordamerikanere udgjorde næsten to tredjedele af de udsendte midt i 90'erne, er andelen for de to regioner nu kun syv procent.



Foto Shutterstock

Brasiliens økonomi i bakgear

I starten af årtusindet blev Brasilien udråbt som en stor ny vækstøkonomi, og så sent som i 2012 rapporterede vi her i djøfbladet om ”boblende optimisme” i landet. Men de tider er ovre, og i marts kom det frem, at 2015 var det dårligste år i et kvart århundrede: Landets BNP skrumpede med 3,8 procent.

Olieprisens fald har gjort ondt på den brasilianske økonomi, og det har ikke hjulpet, at prominente politikere – herunder både den siddende præsident, Dilma Rousseff, og hendes forgænger – er blevet kædet sammen med store økonomiske skandalesager.

Kombinationen af høj statsgæld, dårlig regeringsførelse og korruption har ”skabt en perfekt storm”, siger direktør Mihir Kapadia fra investeringfonden Sun Global Investments til The Guardian. Ifølge avisen viser en prognose, at BNP vil falde yderligere 3 procent i løbet af 2016.

Præsident rejser flittigt trods arrestordre

Gennem syv år har Sudans præsident, Omar al-Bashir, haft en international arrestordre hængende over hovedet. Men selv om Den Internationale Straffedomstol i Haag altså efterlyser ham for krigsforbrydelser under Darfur-konflikten, er han ikke forhindret i at rejse ud af Sudan.

Tværtimod har det sudanesiske medie Nuba Reports talt sig frem til, at al-Bashir har været uden for landets grænser 74 gange, siden arrestorden blev udstedt i marts 2009. Præsidenten har primært besøgt andre afrikanske lande, men også Saudi-Arabien, Qatar, Kina og Indien har haft besøg.

Al-Bashir anerkender ikke Straffedomstolen, og Den Afrikanske Union (AU) har konsekvent bakket op om Sudans præsident. Bl.a. opfordrede AU sidste år FN's sikkerhedsråd til at stoppe sagen mod al-Bashir.

BOLIGER

DJØF BOLIGMARKED

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

Søges: leje-lejlighed i København el. omegn

Til maj starter jeg som fuldmægtig i Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering på Amager. Derfor søger jeg fra april el. maj en 1 el. 2-værelses leje-lejlighed i København el. omegn. Det kan være et længerevarende lejemål, men jeg vil også være interesseret i et kortere fremleje el. lign. Jeg er 30, cand.scient.pol. fra Aarhus Universitet, ikke-ryger og har ikke kæledyr. Derudover er jeg en rolig og ansvarsfuld person, der vil passe godt på lejligheden. Kontakt nikolaj@outlook.com Telefonnr.: 51510241

Søges: Lejlighed, København, 2 vær. lejlighed

Vi er et roligt par, som søger en leje-lejlighed pr. 1/8 eller 1/9. Står du med en lejlighed, som skal udlejes, og mangler du de helt rigtige lejere, så tøv ikke med at kontakte os! Vi hedder Rasmus og Dominika, to studerende på henholdsvis 26 og 25 år, som begge er i gang med kandidatretningen på henholdsvis jurastudiet og ingeniøruddannelsen Medicin og Teknologi. Vi leder efter en 2 værelses leje-lejlighed beliggende i København. Vi er et stabilt par, med gode manerer og et positivt syn på livet. Med os som udlejere er du sikker på at få en respektabel udlejer, der passer på den lejlighed, vi lejer. OBS: Lejlighed, hvor man må have en kat, foretrækkes! Kontakt Rasmus Lund Bendtsen, Tlf.: 30937150, Mail: rasmusbendtsen@hotmail.com, Dominika Markova, Tlf: 42436336, Mail: dominikam42@gmail.com

Lektor på Erhvervsakademiet Lillebælt søger lejlighed i Odense

Jeg søger en 4-værelses lejlighed (evt. stor 3-værelses) i Odense Centrum. Jeg bor alene, men har ganske ofte mine børn hos mig. Viceværtsforpligtelse vil være OK. Maksimal pris excl. forbrug 7.000 kr. Kontakt nhoy@eal.dk Telefonnr.: 3027 2464

Århus - bolig søges til studerende

Lejlighed, værelse i delt lejlighed eller værelse søges til leje i Aarhus til vores søn, der er ingeniørstuderende med fritidsjob som sergent af reserven i flyvevåbenet. Er færdig som civilingeniør om tre år. Kontakt eth@socialstyrelsen.dk Telefonnr.: 25576482

FERIEBOLIG

Superlækkert sommerhus med panorama havudsigt i Fuglsø, Mols

Superlækkert, lyst og yderst smagfuldt indrettet sommerhus på 104 m2 plus anneks i Fulgsø ved Mols Bjerge. Huset er placeret meget højt med panorama udsigt over såvel Ebeltoft som Begtrup Vig. 300 m til strand. Stor naturgrund. Omgivet af 100 m2 teaktræsterrasse. Plads til 6 personer. Ikke tidligere udlejet. Ledigt uge 25-27-28-29-30-32-33-34. Pr. uge: 6.000 kr. 2 uger: 10.000 kr. Kontakt sref@eaaa.dk Telefonnr.: 72286232

Hus i Sydfrankrig udlejes

Huset har 3 soveværelser med 6 sengepladser, stor stue med udestue, 2 køkkener, 2 badeværelser plus lille pool, ugenerede terrasser på flere niveauer og en skøn udsigt fra hele huset ned over dalen mod syd og den skønne middelalderby, Bargemon. Det tager 5 kvarter at køre til lufthavnen i Nice. Leje 4.700-8.700 kr. plus rengøring. Kontakt tre@plesner.com Telefonnr.: 23445426



Mandag den 18. april 2016 kl. 17.00

Juristernes og Økonomernes Pensionskasse afholder ordinær generalforsamling. Indkaldelse med dagsorden, beretning og regnskab kan læses på www.joep.dk under Generalforsamling 2016.

Indkaldelse, beretning og regnskab udsendes ikke længere, men medlemmerne kan rekvirere materialet hos JØP.

Sted: Scandic Copenhagen, Vester Søgade 6, 1601 København V

Deltagerkreds: Alle medlemmer af Juristernes og Økonomernes Pensionskasse.

Ikke tilstedeværende medlemmer af pensionskassen kan afgive stemme ved fuldmægtig. Fuldmægtigen, der kan være et andet medlem, kan have fuldmagt fra flere ikke tilstedeværende medlemmer. Der er ikke begrænsninger i det antal fuldmagter, som fuldmægtigen kan have. Af hensyn til generalforsamlingens afvikling henstilles det, at fuldmægtigen kommer i god tid, så der kan udleveres stemmesedler inden generalforsamlingens start.

Fuldmagt kan gives og tilbagekaldes elektronisk. Gå ind på hjemmesiden under Generalforsamling 2016. Der kan hentes fuldmagtsformular på hjemmesiden. Den underskrevne fuldmagt bedes indsendt til JØP forud for generalforsamlingen, så den er modtaget senest torsdag den 14. april 2016.

JURISTERNES OG ØKONOMERNES PENSIONSKASSE



Et forsvar for bureaukratiet

Det traditionelle bureaukрати er i dag blevet et skældsord for alt det, vi ikke kan lide ved store organisationer. Den udvikling er farlig, lyder det fra den britiske professor **Paul du Gay**, som minder om det klassiske bureaukрати som en af demokratiets byggesten og som det, der sikrer os mod vilkårlighed og korrupsion i den offentlige sektor.

Af *Annette Schultz Jørgensen* / Foto *Lars Bahl*

neffektivt, inhumant, langsomt, upersonligt, uøkonomisk, ufleksibelt, umoderne og trægt. Det traditionelle bureaukрати er i dag blevet et synonym for alle de dårligheder, store organisationer kan have. Og afbureaukratisering er derfor blevet et *buzzword*, når organisationer skal gøres mere effektive, innovative og moderne. Ikke mindst i den offentlige sektor og centraladministrationen.

Men afviklingen af de gamle bureaukratiske mekanismer i det offentlige er ikke uden omkostninger. Det klassiske bureaukрати er nemlig et afgørende fundament for, at vores samfund hænger sammen. Og udvander vi det for meget, risikerer vi samtidig at ødelægge noget af det helligste i vores samfund: Vores demokrati og vores retssikkerhed.

Sådan lyder det i hvert fald fra britiske Paul du Gay, der er sociolog og globaliseringsprofessor ved Institut for

Organisation på CBS. Han har igennem flere årtier forsket i bureaukratiet som styreform og især stillet skarpt på den voksende kritik af det traditionelle bureaukрати og på konsekvenserne af den stigende afbureaukratisering i den offentlige sektor.

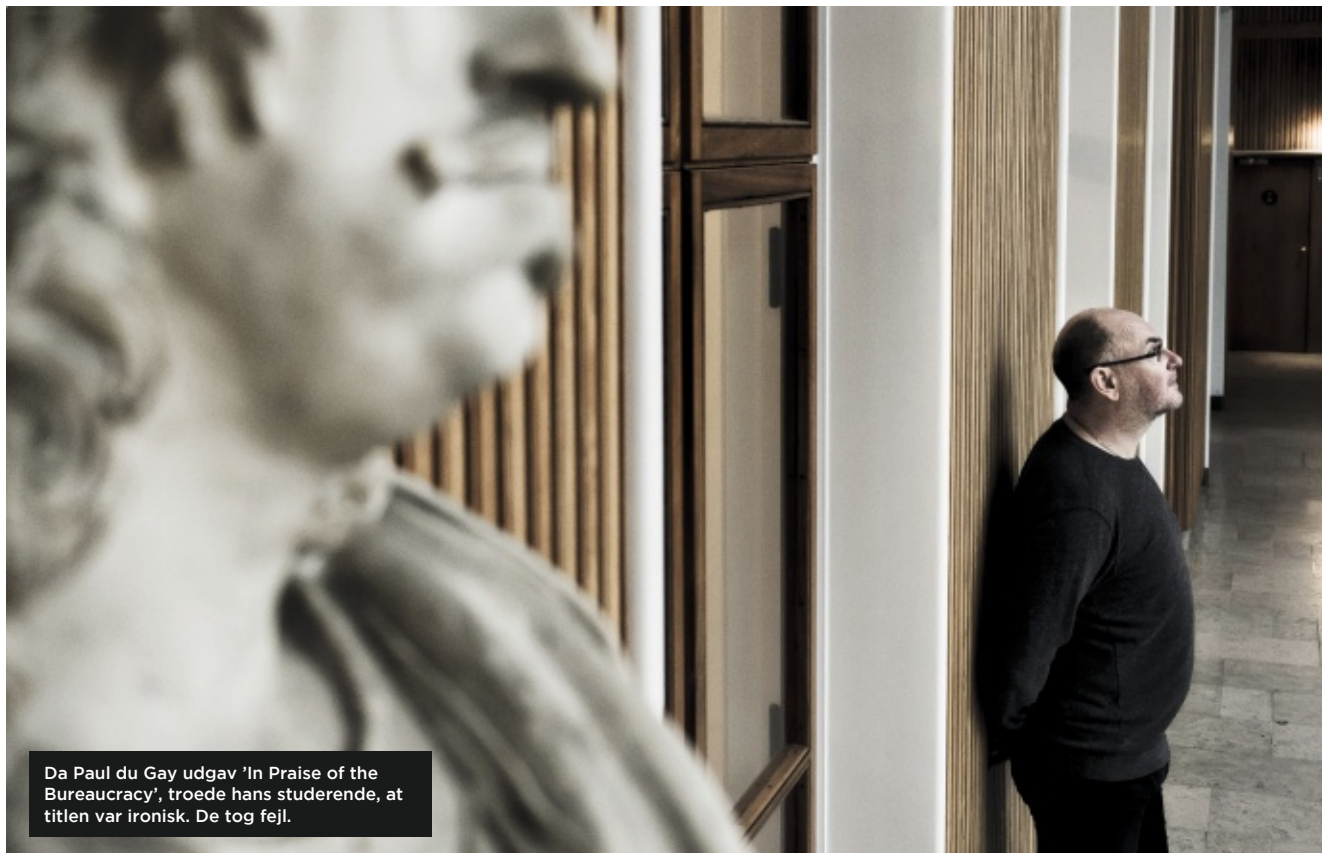
”Bureaukratiet er blevet en paraplybetegnelse, som vi i dag bruger til at beskrive alle dårlige facetter ved organisationer. Og der er opstået sådan en stereotyp opfattelse af det klassiske bureaukрати: Støvede kontorer med papirnussere, der ikke laver andet end at flytte bunker og gøre livet surt for borgerne. Men sandheden er jo, at bureaukratier er levende og aktive systemer med vigtige mekanismer, der har overlevet i mange år, fordi de tilfører vores samfund reel værdi. Men den fortælling er der mindre og mindre plads til i den moderne retorik om innovative, fleksible og omstillingsparate organisationer,” siger Paul du Gay.

Vi har glemt bureaukratiets formål

Han udgav i 2000 bogen 'In Praise of the Bureaucracy' – en titel, som hans studerende dengang opfattede som ironisk. Men den var ramme alvor, og bogen indeholdt et forsvar for de klassiske bureaukratiske mekanismer i den offentlige forvaltning og advarede mod den voksende afvikling af dem. Bogen har dannet afsæt for Paul du Gays forskning og siden gjort ham kendt som bureaukratiets forkæmper.

Ifølge du Gay er en af de store udfordringer i vores opfattelse af bureaukratier, at det, vi kritiserer dem for – som fx at være træge, langsomme, ufleksible og upersonlige – præcis er meningen med dem i deres oprindelige form. Men samfundets voksende omstillingshastighed og nye offentlige styringsregimer som New Public Management har skabt et skævt ideal for moderne organisationer, der hylder alt det modsatte og har fået os til at glemme, hvad





Da Paul du Gay udgav 'In Praise of the Bureaucracy', troede hans studerende, at titlen var ironisk. De tog fejl.

bureaukratiet egentlig betyder for vores samfund. Bl.a. at det er en styreform, som rent faktisk understøtter nogle afgørende demokratiske mekanismer i samfundet.

”New Public Management-æraen og den voksende tendens til at integrere mere resultatorienterede styringsformer fra den private sektor i det offentlige har de seneste årtier skabt en urealistisk forestilling om, hvordan offentlige organisationer og centraladministrationen skal fungere. Der mangler i dag en realisme i forståelsen af, hvorfor vi overhovedet har bureaukratier, og hvad det er for en værdi, de bidrager med i vores dagligdag og vores demokrati som helhed. Ting, vi ikke tænker over længere, men tager for givet,” siger Paul du Gay.

Sikrer det civiliserede samfund

Han argumenterer for, at hvis man sætter de bureaukratiske mekanismer ind i konkrete sammenhænge, bliver deres

berettigelse pludselig tydelig. Hvilket gør det åbenlyst, at det, vi kritiserer dem for, er nogle af forudsætningerne for, at vi kan leve i et civiliseret samfund.

”Tag for eksempel den langsomhed, som bureaukratier ofte kritiseres for. Den handler om at skabe tid til at belyse sager grundigt og sikre retfærdige udfald. Trægheden i systemet er nødvendig for at skabe tid til, at ting

kan blive undersøgt og afdækket grundigt og til bunds,” siger han.

Paul du Gay nævner inhumanitet og bureaukratiets renommé for at være upersonlige robotagtige maskinerier som et andet hyppigt kritikpunkt, der også dækker over en vigtig me-

kanisme. Næmlig at sikre, at folk bliver behandlet ens, og at embedsmændene ikke lader embedsførelsen påvirke af deres personlige holdninger.

”Max Weber beskrev, at en offentlig ansat skulle forholde sig til sine opgaver uden følelse eller begejstring, had

eller passion. Og det holder stadig i dag. For det er jo netop det, der sikrer, at embedsmænd ikke handler personligt, afhængigt af hvordan de lige har det eller føler for den ene eller den anden sag eller person,” siger han.

Lige så meget *bottom-up* som *top-down*

Et andet uberettiget – men også klassisk – kritikpunkt handler ifølge du Gay om, at bureaukratier er topstyrede hierarkier.

”De er måske nok hierarkiske, fordi de har klare kommandoveje. Men ser man på, hvordan de reelt fungerer, er bureaukratier lige så *bottom-up*, som de er topstyrede,” siger Paul du Gay.

Han beskriver, at bureaukratiet som styreform også har som mål at skabe konsensus mellem forskellige interesser og hensyn, der skal afvejes i et politiske system. Derfor har de indbyggede mekanismer, der skaber plads til, at de interesser bliver hørt på forskellige niveauer, og at viden og information kan bevæge sig op og ned i systemet. Deraf igen langsomheden.

Betragter man centraladministrationen på nært hold, vil man derfor se, at informationsstrømmene går begge veje og bevæger sig i loop. Selvom embeds-

“Uanset hvor kedelige mode-referater og procedureforskrifter end er, er mange af dem der altså af en grund”

Paul du Gay

mændene befinder sig nederst i systemet som dem, der skal sikre, at lovene fra toppen implementeres i praksis, er det samtidig også dem, der opfanger viden og information fra borgerne og brugerne om, hvordan lovene fungerer i praksis. Og derfor har de det også som en del af deres funktion at sende den information videre tilbage op i systemet, så fremtidige love kan justeres derefter.

”Folk overser, hvad det i praksis kræver at implementere love, der gælder for mange millioner mennesker, og hvordan en velfungerende forvaltning fungerer. Hvis en lov skal gælde for en hel befolkning, er den nødt til at hvile på klare procedurer og regler. For det er jo det, der sikrer den pålidelighed og forudsigelighed, vi har brug for for at kunne leve vores liv. Vi kender fx alle færdselsreglerne, som gør, at vi kan få trafikken til at flyde og dermed planlægge vores liv. At få de regler til at fungere kræver en vis dokumentation og udfyldning af formularer, som måske nok er irriterende. Men samtidig sikrer det, at du ikke får en vilkårlig fartbøde, fordi færdselsbetjenten havde en dårlig dag eller ikke kunne lide farven på din bil. Dermed er bureaukratiet også en sikring for et velfungerende retssystem og vores retssikkerhed, som skærmer os mod vilkårlighed,” siger Paul du Gay.

Bureaukratier er ikke ufejlbarlige

Han argumenterer for, at hvis man tog den fulde konsekvens af kritikken og gjorde den offentlige statsforvaltning mere strømlinet, hurtig og personlig, kan det få dybt uheldige konsekvenser.

”En større hurtighed i systemet kan komme til at betyde, at man ikke får belyst sager til bunds, og derfor heller ikke får det mest retfærdige udfald. En mere personlig behandling vil i praksis nemt komme til at betyde, at det er i orden, at sagsbehandlere afgør sager efter, hvor godt de kan lide deres klienter. Dermed vil systemet pludselig åbne op for langt mere korrupsion og nepotisme,” siger han.

Paul du Gay ønsker ikke at fremstille bureaukratier som ufejlbarlige og erkender, at det er en udfordring at få luget ud i procedurer og arbejdsgange, i takt med at samfundet ændrer sig, for at sikre, at utidssvarende procedurer ikke gør systemerne endnu langsommere, end de er i forvejen. Men alligevel advarer han mod den vedvarende afbureaukratisering, som præger den offentlige sektor i disse år, fordi han frygter, at den er ved at ødelægge nogle



PAUL DU GAY

- MA i sociologi, 1988, University of Durham, UK.
- Ph.d. i sociologi, 1992, The Open University, UK.
- Fra 2008 ansat som globaliseringsprofessor på IOA på CBS. Tidligere ansat som professor i Organizational Behaviour på Warwick Business School, UK og før det professor i sociologi og organisation på Open University, UK.
- Hans primære forskningsinteresser ligger i feltet mellem sociologi, politik, historie og kulturstudier med fokus på spørgsmål om organisation og identitet og især på bureaukratiet som styrefrom. P.t. er hans fokus på forskning, der sigter på at genoplive forestillinger om den oprindelige etos i den offentlige forvaltning og statsadministrationen generelt.
- Bor i København, når han underviser på CBS, men har derudover base med sin familie i Oxford.

af de gode og sunde principper ved den bureaukratiske styreform – og dermed er i færd med at smide barnet ud med badevandet. En tendens, som især er eskaleret med indførelsen af New Public Management.

”New Public Management er jo inspireret af den private sektors mere agile og resultatorienterede måde at fungere på og har haft som eksplicit mål at luge ud i de træge offentlige bureaukratier. Jeg mener klart, at en vis udlugning har en berettigelse, men jeg synes desværre, at vi ser en tendens til en afbureaukratisering, der er så ukritisk, at det får nogle negative konsekvenser for vores samfund.”

New Labour er et skræmmeksempel

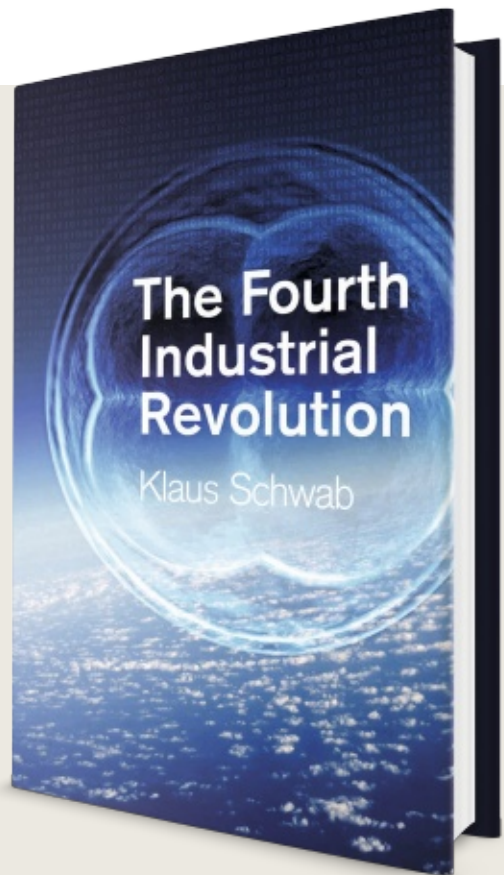
Han nævner Tony Blairs New Labour-regering som et skræmmeksempel, der skrotdede en lang række formelle arbejdsgange i den britiske forvaltning, fordi man syntes, at der var behov for at gøre forvaltningen og beslutningstagningen mere handlingsorienteret, uformel og moderne. Man holdt derfor op med at tage referater af en masse embedsmands- og politiske møder og sprang bureaukratiske forskrifter over, fordi de var tidskrævende. Det endte med at få katastrofale følger og førte til invasionen af Irak på, hvad der senere viste sig at have været et for alt løst og udokumenteret grundlag.

”Det er et godt eksempel på, hvad der sker, når man i bureaukratier kommer til at fokusere for entydigt på resultatet. Procedureerne bliver pludselig underordnede, og man springer de procedurer over, som man har brug for for at skabe forståelse, viden og konsensus. Så uanset hvor kedelige og ensformige mødereferater og procedureforskrifter end er, er mange af dem der altså af en grund. Næmlig for at sikre, at der bliver truffet afbalancerede og afrundede beslutninger, som i sidste ende er dem, der sikrer vores demokrati,” siger han. ■

Teknologi-toget kører nu – skal du med?

Såvel samfundet som arbejdsmarkedet forvandles kolossalt af fx digitalisering, robotter og Internet of Things. En ny bog giver en fin og tjep introduktion til mulighederne og dilemmaerne.

Af Rune Siglev, erhvervs politisk chef i Djøf



World Economic Forum-grundlæggeren Klaus Schwabs 'The Fourth Industrial Revolution' er en forholdsvis lille bog på i alt 114 sider, der præsenterer den fart, den teknologiske udvikling er ved at tage. I hvert fald de første 60 sider er interessant læsning. Herefter er det dog, som om Schwab slipper for let afsted med sine analyser af bl.a. nationalitet og individet.

Bliver man opslugt af de teknologiske muligheder lige om hjørnet, har bogen et bilag med 23 fremtidige teknologiske vendepunkter, der inden for de kommende 10 år vil ændre radikalt på vores hverdag. Det kan være chips, der indopereres i kroppen og kan kommunikere med fx en smartphone. Vores læsebriller kan blive koblet på internettet, og trafikken i byer vil blive styret af sensorer i stedet for lysregulering.

Præmissen for bogen er klar: Hvis vi ikke holder os til og stiger ombord nu

på det udviklingstog, der eksponentielt øger hastigheden, så kommer vi slet ikke med.

Vil også påvirke djøfere

Schwab opstiller både udfordringerne og potentialet i denne udvikling, men han har det grundlæggende udgangspunkt, at den vil være til vores alle sammens bedste.

Samlet set vil den fjerde industrielle revolution føre til en velstandsstigning. Vi kan trække yderligere 2 mia. personer ind i den globale økonomi ved at koble dem til internettet. Desuden kan vi bedre og billigere håndtere de negative eksternaliteter, som de tidligere industrirevolutioner medførte, fordi miljø- og ressourcensparende teknologier bliver markant billigere.

Virksomheder skal være klar til store omvæltninger. Forbrugerne vil forvente høj grad af interaktion og udvikling, og for mange virksomheder bliver den primære indtjening ikke selve produktet, men de medfølgende serviceydelser. Desuden betyder muligheden for løbende at indsamle brugerdata, at virksomheder skal kunne håndtere big

data og digital omstilling, hvis de skal gøre sig noget håb om at være konkurrencedygtige.

Som medarbejdere kommer vi nok til at løbe stærkere. Vi har foreløbig kun set toppen af isbjerget over, hvilke job der kan automatiseres.

Og det gælder i høj grad også vidensarbejde som djøfernes. Den digitale robotteknologi er fx allerede på vej ind på advokatkontorerne og i forsikringsbranchen. Det vil sige, at der

“Vi har kun set toppen af isbjerget over, hvilke job der kan automatiseres”

stilles store krav til efteruddannelse og hurtig omstilling.

Den menneskelige sky

Det mest interessante og samtidig lidt foruroligende i bogen er dog, hvad Schwab kalder den ”menneskelige sky”, hvor digitalt opkoblede mennesker tilbyder deres arbejdskraft til mange forskellige arbejdsgivere i mange forskellige lande. I USA findes der allerede flere apps og hjemmesider, hvor individer tilbyder sig som selvstændige konsulenter.

Schwab opstiller det samme dilemma, som jeg selv sidder tilbage med: For nogle bliver dette en gave. De får mere frihed, mindre stress og højere jobtilfredshed. Sådan vil det nok være for mange djøfere, der tilbyder sig som freelancere i den menneskelige sky. Omvendt ser vi allerede, hvordan mange serviceydelser såsom taxakørsel, vareudbringning, rengøring og pleje allerede er flyttet over i den ”menneskelige sky”. Her er resultatet bare ikke større frihed, men ingen overenskomst, lavere løn, hårdere arbejdsbetingelser og ringe jobsikkerhed.

Jeg vil tillade mig at dele os djøfere ind i tre kategorier, når det drejer sig om den fjerde industrielle revolution: ”*Det har jeg aldrig hørt om*”, ”*det kender jeg lidt til*” eller ”*det ved jeg ret meget om*”. Hører du til den sidste gruppe, behøver du ikke spendere ni dollars på ’The Fourth Industrial Revolution’. Hører du omvendt til den kategori af djøfere, der har hørt lidt om den totale make-over, som erhvervslivet skal igennem de kommende år, kan du godt bruge nogle timer sammen med Klaus Schwab. Han sætter nemlig den viden og debat, der flourer i disse år, i system. Og er det første gang, at du hører om industrialisering 4.0, så er det bare med at komme i gang med at læse.

Jeg både gyser over og glæder mig til at omfavne den fjerde industrielle revolution. ■

The Fourth Industrial Revolution.
Af Klaus Schwab. World Economic Forum 2016.



Giv teksten liv – greb der griber

En enkel guide til at skabe medrivende tekster. Gennem tre centrale akter viser de to forfattere, hvordan man skridt for skridt, greb for greb, vækker sine tekster til live: Først får tekstens fokus liv, så tekstens form og til sidst formuleringerne.

Hver akt præsenterer tre enkle greb. Skribenten lærer blandt andet at sætte ansigt på stoffet og søge efter sigende og afvigende fragmenter, at blande genrer, vække læserens begær og bruge

metaforer, rim og rytme. Med de ni greb er skribenten rustet til at gribe sin læser.

Bogen rummer en masse eksempler på, hvordan vidt forskellige skribenter bruger grebene. Efter hvert af de ni greb bliver læseren selv sat på prøve.

’Giv teksten liv’ er skrevet til alle, der vil give deres læsere en stimulerende læseoplevelse: Akademikeren, der vil formidle sin forskning uden for den snævre fagkreds; journalisten, der vil fænge læserne med sine historier; pressemedarbejderen, der vil forny sit sprog; den studerende, der vil have skriveglæden tilbage; bloggeren, der vil skrive med puls og potens. ■

’Giv teksten liv – greb der griber’.
Af Christina Pontoppidan og Andreas Immanuel Graae. Samfundslitteratur 2016.



Jura kan føre til mangt og meget

I sine erindringer skildrer jurist Svend Gram Jensen sin brogede karriere. Han endte som docent i retsvidenskab ved Københavns Universitet (KU), hvor han underviste i så forskellige fag som kriminologi, almindelig retslære og skatteret. I løbet af karrieren var han også en betroet medarbejder hos Københavns overborgmester Egon Weidekamp, ligesom han havde ansættelser som dommerfuldmægtig og var sekretær hos Folketingets første ombudsmand, Stephan Hurwitz.

Som juridisk forfatter debuterede Svend Gram Jensen i 1968 (med sin kollega og ven Vagn Greve som medforfatter) med bogen ’Forbrydelse og Straf. En orientering om dansk strafferet’. Denne bog – der var begges debut – udkom senere på Christian Ejlers’ Forlag i flere udgaver og blev noget i retning af en bestseller, idet den blev solgt i mere end 13.000 eksemplarer.

Ud over medforfatterskabet til denne strafferetsbog har Svend Gram Jensen inden for kriminalvidenskabens begået en bog om lovens strengeste straf, hvormed han i 1974 på KU erhvervede sig ph.d.-graden. Siden er det også blevet til lærebøger i almindelig retslære og skatteret. ■

’Jura kan føre til mangt og meget’.
Af Svend Gram Jensen. Skriveforlaget 2015.

OM RET OG RETFÆRDIGHED

Lisbeth Zornigs nylige dom for menneskesmugling burde få vores dommerstand til at overveje, hvad der er juraens og domstolenes stilling og funktion. Alf Ross fortalte os, at der ikke findes retfærdighed i gængs forstand, men kun den ensartede anvendelse af en generel regel. Det er efter det synspunkt ligegyldigt, om reglen er god eller dårlig, det er kun uretfærdigt, hvis man lader nogle slippe, mens man straffer andre.

Det kan være et meget farligt synspunkt. Der er jo aldrig to situationer, der er ens, og man vil altid kunne finde en detalje, man kan vælge at lægge vægt på. Hvis det politisk opportune fra sag til sag bestemmer, hvilke forskelle der er relevante, mister vi retsstaten. Retfærdighed må indebære, at borgerne kan forudse, hvordan lovene bliver brugt. Det fremgår ret tydeligt af udlændingelovens paragraf 59, stk. 8, at hensigten ikke er at forhindre udlændinge i at rejse ud af landet. Det er ej heller hovedformålet at sikre, at de udlændinge, der er her ulovligt, forbliver på et sted. Jeg glæder mig til at læse dommen, hvis den bliver let tilgængelig, for jeg kan ikke forestille mig, at den kan være andet end en urimelig politisk bestemt udvidende fortolkning af ordet 'gennem'. Hvordan adskiller det, Zornig gjorde, sig fra DSB's transport af flygtningene og SAS' flyvning af udviste asylansøgere? Der er ingen undtagelser i reglerne om menneskesmugling om, at der er OK, hvis staten beder dig om det.

Ved at acceptere, at en vennetjeneste til en udlænding kan straffes som menneskesmugling, har dommerne i Nykøbing accepteret, at aktuel politisk enighed kan ændre straffeloven. Så kan et forlig (uden lovgivning) også ændre de love og principper, der beskytter domstolene. En dommer, der ikke makker ret, kan så forflyttes eller fyres, og han vil kun være beskyttet, hvis domstolene, i modsætning til retten i Nykøbing, ikke følger politiske vinde. Og hvis de, der efterfølgende skal håndhæve dommen, heller ikke følger politiske vinde. Dommernes egen personlige beskyttelse er funderet på retssamfundet. Et overgreb mod domstolene kan dømmes ulovligt, men hvis domstolene dømmer politisk opportunt, hvem skal så dømme overgreb ulovlige? Hvis retsmaskineriet benyttes til at sende aktuelle politiske 'signaler', er der jo ingen grund til (eller mulighed for) at have uafhængige domstole. Det undrer mig meget, at dommerne i retten i Nykøbing ikke har indset, at de selv er afhængige af, at vi har et retssamfund styret af love og ikke af politiske signaler.

Retten i Nykøbing lader som om en normalt ret sympatisk handling – at samle en blaffer op – skal være strafbar, hvis den udføres som en politisk protest. Og mangedobles, hvis den politiske stemning er for det. Hvad er det egentlig, vi vil have dommere til? At gøre politisk opportuniste til ret? Eller at sikre borgerne retfærdighed?

Med venlig hilsen

Michael Prehn, cand.jur. & underdirektør i Danske Maritime – erhvervsorganisation for den maritime industri.

EN OPGAVE FOR DJØF

Når UK den 23. juni 2016 beslutter sig for at forlade EU, er der mange opgaver, der skal løses: Hvordan skal det foregå, hvad indebærer det i forhold til eksisterende aftaler – og meget, meget mere.

Men én ting er sikker: Et meget stort antal EU-embedsmænd med UK-statsborgerskab skal afskediges. Man vil ikke kunne beholde dem af mange forskellige årsager.

I den forbindelse er det vigtigt, at Danmark forsøger at rette op på det meget begrænsede antal danske embedsmænd i EU. Djøf bør derfor tage kontakt til Finansministeriet for at planlægge, hvordan en sådan situation bedst kan forberedes mhp. at få flere danske embedsmænd i EU. Det er ikke et øjeblik for tidligt.

Mange vil måske mene, at dette er en statsopgave, som Finansministeriet selv må stå for. Men erfaringen viser, at den slags strategisk langtidspanlægning ikke er ministeriets stærke side. I hvert fald er effekten heraf udeblevet. Derfor bør Djøf tage initiativet nu. Det er både i medlemmernes og statens interesse.

Med venlig hilsen

Henrik Schilder, cand.scient.pol. et phil.

Codan Bil

CODAN

Forbedringer til dig med bilforsikring

Vi arbejder hele tiden på at sikre dig bedst muligt. Derfor dækker din kasko også:

- **Fejltankning** på din bil. Vi dækker bugsering, tømning og rensning af tanken, dog ikke motorskade.
- **Krisehjælp**, hvis du i din bil kommer ud for et trafikuheld, hvor dit liv har været i fare.

Har du Selvrisikosikring, skal du som noget nyt ikke betale selvrisiko, hvis du påkører et dyr.

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

03.16. Codan Forsikring A/S, CVR 1052 9638. Vi tager forbehold for trykfejl og dækker med de forbehold og undtagelser, der følger af policetekster og forsikringsbetingelser. Se de fulde betingelser på codan.dk.

djøf

OFFENTLIG ADM.

Thomas Wejs Møller

Scient.pol.
Fra Statens Serum Institut (adm)
Til Sektionsleder, Lægemiddelstyrelsen

Dorthe Hennecke

Polit.
Fra Geodatastyrelsen
Til Specialkonsulent, Frederiksberg Kommune

Marianne Lundkjær Gjerstorff

Scient.pol.
Fra Statens Serum Institut (adm)
Til Chefkonsulent, Odense Kommune, Borgmesterforvaltningen

Søren Enggaard Stidsen

Jur.
Fra Region Hovedstaden, Rigshospitalet - Glostrup
Til Chefkonsulent, Styrelsen for Patientsikkerhed

Jesper Handberg Nielsen

Scient.soc.
Fra Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekruttering
Til Fuldmægtig, Arbejdsskadestyrelsen

Natasha Plum

Jur.
Fra Københavns Kommune, Beskæftigelses- og Integrationsforvaltningen
Til Juridisk konsulent, Frederiksberg Kommune

Louise Wendel Niss

Scient.pol.
Fra Københavns Universitet (Studiested)
Til Fuldmægtig, Kirkeministeriets Departementet

Sara Elisabeth Ferrigno Eriksen

Jur.
Fra Jobsøgende
Til Juridisk fuldmægtig, Udlændinge- og Boligministeriet, Departementet

Sara Elisabeth Ferrigno Eriksen

Jur.
Fra Jobsøgende
Til Juridisk fuldmægtig, Udlændinge-, Integrations- og Boligministeriet, Departementet

PRIVATE

Rasmus Andersen

HA-Jur.
Fra Copenhagen Business School (Studiested)
Til Consultant, PricewaterhouseCoopers Statsautoriseret Revisionspartnerselskab

Marie Holm Hvidt

HA-Int./BA Int.
Fra Jobsøgende
Til Researcher, Backer Skeie A/S

Jane Prior

Merc.aud.
Fra Jobsøgende
Til Project manager, Dansk Flygtningehjælp

Michael Jensen

Scient.pol.
Fra Devoteam A/S
Til Management Consultant, Peak Consulting Group ApS

Kasper Ahlefeldt Andersen

Merc.
Fra Copenhagen Business School (Studiested)
Til Marketingkonsulent, Prohana Business School

Torben Craner

Jur.
Fra BASE Copenhagen ApS
Til Principal consultant, NNIT A/S

Charlie Stjerneklar Zacher Tibu

Bachelor (Økonomi)
Fra Rud Pedersen A/S
Til Regulatory Affairs Manager, Philip Morris ApS

Charlotte Nehring Trolle

Jur.
Fra Ankestyrelsen
Til Juridisk konsulent, Hvert 3. barn ApS

Jakob Illemann Myschetzky

Scient.soc.
Fra Danish Center For Culture and Development
Til Udviklingschef, Frivillignet, Dansk Flygtningehjælp

Anna Mølkjær Zehngraff

Jur.
Fra Københavns Universitet (Studiested)
Til Advokatfuldmægtig, Bruun & Hjejle I/S

Maria Kiesbye Damborg

Jur.
Fra Dahl Herning Advokataktieselskab
Til Advokat, Advokatfirmaet Damborg

Annemarie Skodborggaard

Jur.
Fra Jobsøgende
Til Legal counsel, Bestseller A/S

Morten Holm Østergaard

Scient.pol.
Fra Skatteministeriets Departement
Til Erhvervspolitisk chef, Landbrug & Fødevarer F.M.B.A.

Simon Bauer

Scient.soc.
Fra Min A-kasse
Til Kommunikationschef, Arbejdsløshedskassernes Samvirke

Thor Grønning Johansen

HA
Fra Maersk A/S
Til Head of Financial Controlling, Saxo Bank A/S



JURASTØTTE TIL KOLONIHAVER

For **Thomas Lang** blev studiejobbet til fastansættelse, da han i slutningen af sidste år afleverede speciale. Han og kollegerne arbejder med at bevare kolonihavekulturen i Danmark.

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

? Hvad siger folk til, at du arbejder i Kolonihaveforbundet?

”Nogle gange møder jeg en forestilling om, at jeg sidder i et kolonihavehus og hygger mig, og at det ikke er løftet op på et professionelt plan. Vi er jo en interesseorganisation for 40.000 havelodder, fordelt på ca. 400 haveforeninger.”

? Hvad er jeres hovedopgave?

”Bevarelse af kolonihavekulturen i Danmark. Blandt andet ved at have et socialt sigte med haverne. De skal være et fritidstilbud, som enhver uanset indkomst og social baggrund skal have mulighed for at erhverve sig. Derfor har vi også nogle maksimalpriser på haverne, så du ikke bare kan sælge din have til markedsværdi.”

? Betaler folk stadig penge under bordet?

”Problemet er blevet væsentligt mindre. Der har været en række retssager, som tydeligt understregede, at penge under bordet til enhver tid skal betales tilbage til køber.”

? Hvad er dine konkrete opgaver?

”Jeg beskæftiger mig med medlemsrådgivning. Blandt andet hjælper vi nogle af foreningerne med at formidle salg af deres haver og deres kontakt til

kommune og stat. Jeg sidder også med forsikringer for både enkelte haver og hele foreninger. Og så er der ellers en masse problemstillinger, som opstår løbende.”

? Som for eksempel?

”Hvis der for eksempel er nabostridigheder, kan vi hjælpe parterne ved at forklare dem reglerne. Det kunne handle om højden på en hæk. Der kan også opstå problemer i forhold til kloakering, banklån og meget andet. Det er virkelig forskelligt.”

? Har du selv kolonihave?

”Nej. Jeg har overvejet det, man bliver både fristet, men også lidt afskrækket, når man sidder med det, som jeg gør. Man får hurtigt et indtryk af, at der er flere problemer, end der nok er. Og så er der også lige den der hårfine balance mellem arbejde og fritid, som man skal forsøge at bevare.” ■



THOMAS HERMANN LANG

- Cand.jur. i 2015.
- Studentermedhjælper i Kolonihaveforbundet fra 2012 og efter studiet fastansat som jurist samme sted.

“Nogle gange møder jeg en forestilling om, at jeg sidder i et kolonihavehus og hygger mig”



SØTTER



Ledere har også brug for gode råd

Da Kristian Bak som en meget erfaren leder pludselig stod uden job, valgte han at gå med i et ledernetværk. Det var med til at skærpe hans profil og målrette jobsøgningen. I dag er den 61-årige økonom ansat i en ny lederstilling.

Af Jan Aagaard // Foto: Pelle Rink

Kristian Bak har mere end 25 års ledererfaring fra private og offentlige virksomheder. Han kan fremvise et CV, hvor det ene ansvarsfulde job afløser det andet. Han har bl.a. været økonomidirektør i flere større virksomheder og stadsarkivar i København.

Det var derfor en noget uvant situation for den erfarne økonom, da han sidste år pludselig stod uden job efter besparelser i Københavns Kommune.

”Der stod jeg som 61-årig og skulle til at være jobsøgende. Jeg havde brug for en afklaring af, hvad jeg egentlig havde lyst til, og hvilke job jeg skulle gå efter. Jeg deltog i et par kurser i Djøf, og da jeg fik tilbud om at være med i et ledernetværk, sagde jeg ja tak. Jeg så det som en mulighed for at udvide mit netværk og få nogle andre perspektiver på min situation,” fortæller Kristian Bak.

Engagement og ansvar

Han kom med i et netværk for ledere på jobjagt sammen med syv andre – alle erfarne ledere med vidt forskellige profiler. Det første møde i gruppen blev ledet af en erfarne chefkonsulent fra Djøf

og brugt til at definere emnerne for de kommende møder, som gruppen derefter selv planlagde og gennemførte.

”Vi arbejdede ligesom i en ledergruppe på en arbejdsplads, hvor man har påtaget sig nogle opgaver. Jeg oplevede et stort engagement og en stor ansvarsfølelse blandt deltagerne. Vi havde krav og forventninger til hinanden og tog samtidig hensyn til individuelle behov. Hvis der fx var en, som skulle til jobsamtale næste dag, brugte vi også tid på at sparre om det.”

Undervejs i de tre-fire timer lange netværksmøder kom gruppen omkring emner som faglige og personlige præferencer, netværksbaseret jobsøgning, LinkedIn-profiler og karriere- og brancheskift.

”Jeg var rigtig glad for at møde andre ledere i samme situation og udveksle erfaringer med dem. Det var en fordel, at vi ikke kendte hinanden på forhånd, for det gav en mere uforbeholden feedback. Jeg fik feedback på flere konkrete udfordringer og blev mere bevidst om, hvad mine stærke sider er.”

Hjælp hinanden

Flere af deltagerne fik job undervejs i forløbet, og efter en lang række kaffemøder, 32 ansøgninger og seks jobsamtaler lykkedes det også for Kristian Bak. Han er i dag leder af et nyetableret økonomiteam i et samarbejde om fjernvarme mellem Gentofte og Gladsaxe kommuner.

”Det at deltage i ledernetværket betød, at jeg fik justeret nogle af mine strategier for jobsøgningen. Undervejs blev jeg fx bedre til at præsentere mig selv, mere opmærksom på at bruge mit netværk og mere præcis i min jobsøgning. Jeg kan kun anbefale andre jobsøgende ledere at gå ind i et netværk med åbent sind. Man får en masse ud af at hjælpe hinanden,” siger Kristian Bak.

Netværk for ledere på jobjagt

Djøf starter løbende nye netværk for ledige med ledererfaring. Der er maks. 12 deltagere i hvert netværk. Næste netværk starter 29. april i København. Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/netvaerk

Kom tættere på et job i udlandet

Drømmer du om en international karriere? Kom til fredagscafé, og få inspiration og viden fra djøfere, der allerede er rejst ud.

Stadig flere djøfere arbejder internationalt, og gennem Djøf har du adgang til et stort netværk af medlemmer i udlandet. Mød de fire djøfere, der driver Djøfs netværk i Paris, London, Bruxelles og New York. Hør om deres oplevelser, erfaringer og overvejelser, og få gode råd om job og karriere i udlandet.

29. april kl. 15.30-17.30, København

Tilmeld dig på djoef.dk/karriereudland



Få kontakt til djøfere i udlandet

Medlemmer af Djøf mødes til faglige og sociale arrangementer i de fysiske netværk i Paris, London, Bruxelles og New York. Derudover er der LinkedIn-grupper for djøfere verden over. Brug grupperne til at komme i kontakt med medlemmer i området.

- *Fysiske netværk*
- *LinkedIn-grupper*

Find netværkene på djoef.dk/verdenskortet

"At gøre karriere i udlandet er som at indtage helt nyt territorium. Det er en stor hjælp at have et sted at starte. Netværket Djøf London består af både studerende, dimittender og erfarne djøfere, der kan hjælpe med praktisk information og gode råd om, hvordan man oversætter danske kompetencer til det engelske arbejdsmarked."

Jane Wirefeldt Nielsen

Netværksansvarlig i Djøf London. Arbejder som PR & Press Officer. Medlem af Djøf siden 2010. Læs også Jane Wirefeldt Niensens syv gode råd om at søge job i England djoef.dk/goderaad

Foto: Jesper Schwarz

Djøfere worldwide

Der er meget aktivitet i Djøfs internationale netværk. Her er et udpluk af kommende arrangementer:

Djøf Belgien: Debat med direktør Bjarke Møller, Tænk tanken EUROPA, 13. april.

Djøf London: Brexit-arrangement med professor, dr. Matthew Goodwin, 20. april.

Djøf New York: Besøg hos tegnestuen BIG NYC, 17. maj.

Djøf Paris: Besøg på Paris' rådhus, 31. maj.

Se mere på djoef.dk/arrangementer

FOR SELVSTÆNDIGE

Heartcore Business efterfulgt af årsmøde

Skab vedvarende resultater, og bevar motivationen i dit salg. Vi har inviteret Mark Anthony, en af Danmarks førende motivationseksperter, og Mette Nymark, specialist i salgstræning, til en peptalk om, hvordan du kan nå din virksomheds mål uden at miste gejsten undervejs. Glæd dig. Det bliver helt sikkert både inspirerende og sjovt.

Efter foredraget er der tapas og årsmøde i Branchenetværk Selvstændig.

29. april kl. 16.30-18.30, København (tapas og årsmøde kl. 18.30-20.10)
Se mere, og tilmeld dig på djoef.dk/heartcore



Kompetenceløft i foråret

Deltag i en karriere-workshop. De er som altid gratis for medlemmer af Djøf.

Succes med LinkedIn

27. april kl. 17-19, Aarhus
28. april kl. 17-19, København

Effektiv jobsøgning

6. april kl. 10-15, Odense
12. maj kl. 10-15, København

Kompetenceafklaring og personlig branding

28. april kl. 10-15, København
19. maj kl. 10-15, Aarhus

Få styr på dialogen

– bliv tryk ved konflikter
13. april kl. 17-20, Aarhus
19. april kl. 17-20, Aalborg

Tilmeld dig på
djoef.dk/arrangementer

Et medlem spørger

Restferie

*Jeg har to ugers ferie tilbage, som jeg ikke kan nå at holde inden 1. maj.
Kan jeg få ferien udbetalt eller bruge den senere?*

Efter ferieloven har du ret til at holde fem ugers ferie i et ferieår, og du har derfor ret til at holde den restferie, du har tilbage, inden 1. maj 2016, hvor ferieåret udløber.

Hvis du ikke kan nå at holde al din ferie, kan du få den femte ferieuge udbetalt, eller du kan aftale med din arbejdsgiver, at du overfører den femte ferieuge til næste ferieår.

Resten af din ferie har du derimod (som hovedregel) ikke ret til at få udbetalt, hvis du ikke når at holde den. Derfor er vores råd, at du sørger for at få holdt mindst 4 uger inden 1. maj.

Sørg altid for at have aftaler om overførsel af ferie på skrift – for en sikkerheds skyld.

Udbetaling af den femte ferieuge

Du skal selv søge om at få feriepengene udbetalt. Umiddelbart efter den 30. april kan du finde den blanket, du skal bruge, på Styrelsen for Arbejdsmarked og Rekrutterings hjemmeside,

star.dk. Blanketten skal du udfylde og aflevere til din arbejdsgiver senest den 30. september i år.

Vær obs på særlige feriedage

Det er en anden sag, hvis noget af den frihed, du har til gode, ikke er ferie efter ferieloven, men derimod er særlige feriefridage, der er aftalt i din ansættelse. Hvad der vil ske med denne del af ferien, hvis du ikke når at holde den, fremgår enten af din kontrakt, personalehåndbog, husaftale eller overenskomst.

Har du været forhindret?

Der gælder særlige regler, hvis du ikke har nået at holde din ferie, fordi du har skiftet job, har holdt barselsorlov eller været forhindret i at holde ferie pga. længerevarende sygdom. Kontakt derfor Djøf, hvis du er i tvivl om, hvordan du er stillet.

Kommentar:

“På min arbejdsplads er der flere 65+-medarbejdere! Den ældste er 73 år. De bidrager ikke kun med stor erfaring, ro og overskud, men også med en villighed til at udvikle sig selv og vores arbejdsområde. Det er en stor fornøjelse at have dem som kollegaer, og det har fået mig til at tænke, at det måske ikke bare handler om at komme hurtigst muligt på pension ...”

Kommentar:

“Hvorfor mener du, at robusthed dækker over, at man kan skelne mellem egne og virksomhedens interesser? Er robusthed ikke, at man kan håndtere at handle efter virksomhedens interesser – i princippet uagtet ens egne interesser?”

Djøfs blog er dit debatforum

Vær med i debatten, når konsulenter i Djøf blogger om emner, der er relevante for Djøfs medlemmer.

Alle medlemmer kan deltage ved at skrive en kommentar i kommentarfeltet under blogindlægget. Du vælger selv, om dit navn skal være synligt for andre. Du vælger også, om du vil have besked pr. e-mail, når der kommer nye kommentarer, så du nemt kan se, hvad andre har på hjerte.

Nogle af de spørgsmål, vi taget op på bloggen i år, er:

- Hvad kan du gøre, hvis du er utilfreds med din leder?
- Kan vi bruge e-læring til noget?
- Hvordan arbejder du med din karriere, når du er fyldt 50 år?
- Hvad vil det sige at være robust i jobbet?

Kom og vær med i de nyeste samtaler på djoef.dk/blog. Modtager du Djøfs nyhedsmail, vil du også finde henvisninger til bloggen her.

Kommentar:

“Resten af verden taler om holistisk ledelse og netværksorganisering, og tendensen er lige nu, at de kigger mod Skandinavien for at få svar på, hvordan vi har bedrevet ledelse siden andelsbevægelsens tid.

NPM og lean ledelse er to begreber, vi har hentet ind i dansk virksomhedskultur, men de har fejlet med bravur, da den vestlige kultur ikke kan bære disse værktøjer. Altså organisationer, hvor ledere har magt og tilskrives evner for at kunne tilrettelægge arbejdsgange, tidsstyring og proceskontrol. Må jeg foreslå, at du forholder dig til, hvordan lederen” burde være, og at vi tager ansvar for dette?”

Kommentar:

“Jeg betragter mig selv som ung (30 år) og vil påstå, at hvis man ikke får noget ud af en e-learning, er det enten, fordi det medie ikke appellerer til en, eller fordi de er dårligt lavet. Jeg har fået rigtig meget ud af en e-learning på Coursera fra University of Michigan. Som al anden undervisning kommer det an på, hvor gode underviserne er, og ift. dette medie, hvor gode de er til at bruge det. Var meget mere effektivt og brugbart, end havde vi været til stede fysisk med den fleksibilitet, effekter, muligheder for videoer, quizzes osv., der er ved e-learning.”



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

Djøfs Kurser og Uddannelser

Se mere på djoef.dk/kurser

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

Den nye databeskyttelsesforordning

Vær på forkant, når persondataloven bliver erstattet med den nye databeskyttelsesforordning. På kurset får du indblik i de konkrete regelændringer, og hvilken betydning og hvilke konsekvenser forordningen har for dig og din organisation. Deltag, hvis du arbejder for eller rådgiver myndigheder eller virksomheder, der håndterer personoplysninger.

Tid og sted: 19. maj 2016, København

Offentligt lederskab i forandring

Et ambitiøst chefudviklingsforløb, der styrker din personlige kapacitet som topleder. Lær at finde ro og overskud – også når vilkårene ændrer sig. Du udvikler dine lederevner gennem træning, sparring og coaching. Forløbet ruster dig til at arbejde konstruktivt med de store udfordringer, der påvirker den offentlige sektor i de kommende år.

Tid og sted: opstart 29. november 2016, Middelfart

Politisk kommunikation og strategi

Bliv bedre til at bruge kommunikation strategisk og sikre, at debatten ikke løber af sporet, når du kender spillereglerne mellem medier, politikere, embedsmænd og organisationer. På kurset lærer du at påvirke den politiske proces, og du kommer hele vejen rundt om politisk interessevaretagelse, pressehåndtering og politisk kommunikation i det hele taget.

Tid og sted: 11.-12. maj 2016, København

Ledelse af specialister

Skab de bedste arbejdsbetingelser for dine medarbejdere – de skal brænde uden at brænde ud. Med en række konkrete metoder udvikler du dit personlige lederskab, og du bliver bedre til at lede, motivere og kommunikere med forskellige medarbejdertyper. Deltag, hvis du finder det særlig udfordrende at lede selvstændige og højt specialiserede medarbejdere.

Tid og sted: opstart 13. april 2016, København

1:1 – individuel lederudvikling

Kom hurtigt ind til kernen i en konkret ledelsesudfordring, og find løsningen sammen med en erfaren ledelseskonsulent. Du får et fleksibelt og personligt udviklingsforløb, der er skræddersyet 100 procent til dine behov, hvor du arbejder med din selvindsigt og konkrete ledelsesredskaber. Deltag, hvis du vil have et alternativ til et traditionelt lederkursus.

Tid og sted: aftales individuelt.

Chefkonsulentuddannelsen

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

Tid og sted: opstart 3. maj 2016, Kolding

Find dit nye job på

Djøfs jobunivers

Ledige stillinger (243)

Administration (181)

Analyse (55)

Finans, forsikring og bank (2)

Forskning og undervisning (16)

HR og personale (11)

IT og web (12)

Jura (43)

Kommunikation og medier (30)

Konsulent og rådgivning (23)

Kultur (12)

Ledelse (51)

Miljø (2)

Politik og samfund (69)

Salg og marketing (20)

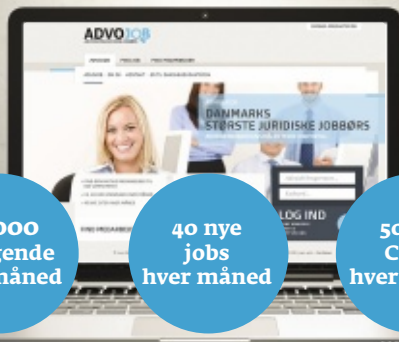
Sundhed (8)

Økonomi og regnskab (52)

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

ADVOJOB

ADVOKATBRANCHENS JOBBØRS



30.000
besøgende
hver måned

40 nye
jobs
hver måned

50 nye
CV'er
hver måned

DANSKE
ADVOKATER

33 43 70 00 · mail@danskeadvokater.dk

Outplacement

En fordel for den opsagte
medarbejder og virksomheden
Vi dækker hele landet

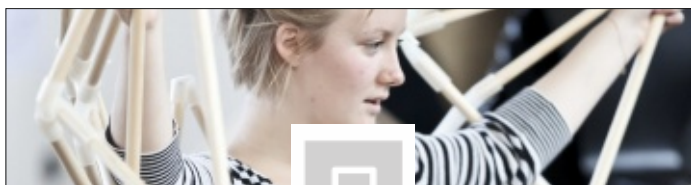


HELudvikling
Outplacement siden 1991



4444 0635 • www.hel-udvikling.dk

Erik Bernskov



Administrationschef Arkitektskolen Aarhus

Ny administrationschef til en veldrevet og internationalt orienteret uddannelsesinstitution. Opgaverne løses i tæt samarbejde med den øverste ledelse, faglige ledere og dygtige medarbejdere.

Ansøgningsfrist 20. april 2016 kl. 10:00.

Se nærmere om stillingen www.aarch.dk eller www.muusmann.com

Arkitektskolen Aarhus tilbyder undervisning på bachelor-, kandidat- og ph.d.-niveau. Skolen har ca. 700 studerende, heraf 175 udenlandske studerende, og ca. 135 ansatte.

MUUSMANN

www.muusmann.com



Nemt og
sikkert frem



Afdelingsleder til budget

Du er som afdelingsleder ansvarlig for den samlede budgetstyring, udarbejdelse af strategiske budgetanalyser og for rapportering til direktionen. Du bliver også ansvarlig for den bevillingsmæssige styring og relationen til departementet.

Du bliver personaleleder for budgetafdelingen med 13 årsværk, og bliver en del af økonomirådet, hvor du sammen med 3 andre afdelingsledere skal bidrage til at udvikle økonomistyringen, så den fortsat er blandt de bedste i staten.

Du skal have erfaring med statslig bevillingsstyring og kompetencer indenfor økonomistyring.

Du skal være en løsningsorienteret problemløser med et godt blik for politiske og strategiske prioriteter.

**Læs hele opslaget på vejdirektoratet.dk
– og send din ansøgning senest søndag
den 3. april 2016.**

Markedschefer til den offentlige sektor søges

Vi er i vækst og søger to nye Markedschefer til vores offentlige team. Du får det kommercielle og kundemæssige ansvar for en række ministerier, styrelser, regioner og kommuner samt andre offentlige virksomheder. Stillingerne er placeret i enten Aarhus eller København.

Du bliver en tæt samarbejdspartner for ledere og HR-chefer på alle niveauer og du kommer til at arbejde med en kombination af rådgivende salg, strategisk og udviklingsorienteret sparring, formidling og implementering af solgte ydelser samt kampagne- og netværksarbejde. Læs mere på as3.dk/karriere

AS3 Transition er specialister i outplacement, leder- og medarbejderudvikling, fastholdelse og trivsel.





Skatteministeriet

Skatteministeriet søger afdelingschef til Koncernstyring

Afdelingen Koncernstyring i Skatteministeriet er udvidet med flere nye kontorer. Der er derfor brug for ekstra ledelseskraft, så det fortsatte fokus på Skatteministeriets tilsyn og styring af ministeriets styrelser samt på implementeringscentrene vedrørende ejendomsvurderinger og inddrivelse sikres.

Koncernstyring består af en række fagkontorer. Fagkontorerne beskæftiger sig med styring og tilsyn af ministeriets tre styrelser og den interne styring og drift af departementet. Herudover vil afdelingen i flere år frem have tilknyttet to programorganisationer, som arbejder med henholdsvis udviklingen af en ny ejendomsvurdering og en ny inddrivelse.

Om stillingen

Du vil i et tæt samarbejde med den anden afdelingschef få ansvaret for departementets økonomi samt for udviklingen af departementets tilsyn med Skatteministeriets tre styrelser. Desuden vil du komme til at bidrage til transformationen af SKAT, ligesom du vil skulle lede styregruppen for en af de to programorganisationer.

Du vil referere direkte til departementschefen og vil sammen med departementschefen og de tre øvrige afdelingschefer i departementet udgøre den øverste ledelse i Skatteministeriet. Du vil herigennem være en drivkraft i politik- og strategiuudviklingen på Skatteministeriets område samt

aktivt bidrage til ministerbetjeningen og sikre en høj kvalitet i løsningen af Koncernstyrings opgaver. Sammen med den øvrige ledelse har du desuden ansvar for at sikre en hensigtsmæssig overordnet ressourceallokering i departementet samt et godt match mellem departementets opgaver og kontorchefers og medarbejders kompetencer. Personalemæssigt har du sammen med den anden afdelingschef ansvar for kontorchefer og programchefer i Koncernstyring.

Om dig

Du har en relevant videregående uddannelse, ledelseserfaring fra en politisk ledet organisation og erfaring med politisk rådgivning på højeste niveau. Du har ligeledes indgående erfaring med og forståelse for det politiske system og de politiske beslutningsprocesser, ligesom du har stor analytisk kapacitet. Vi efterspørger således en leder, der kan motivere og sætte retning for kontorchefer og medarbejdere i departementet, og som i dialog med minister og departementschef kan bidrage til konstruktiv og innovativ rådgivning og dermed opnåelse af synlige resultater.

Endelig lægger vi vægt på, at du har stor gennemslagskraft og gennemfører det, du sætter i gang, har erfaring med at omsætte komplekse processer og problemsstillinger til konkrete resultater, har gode skriftlige og mundtlige kommunikationsevner samt gode samarbejdsevner og evner til at opbygge netværk.

Læs mere om stillingen på
skm.dk/job1607
Deadline for ansøgning er
8. april 2016



Stærk økonomifaglig enhedschef

Lægemedelstyrelsen arbejder for, at effektive og sikre sundhedsprodukter – lægemidler og medicinsk udstyr – er til rådighed for samfundet, og vi fremmer, at produkterne bliver anvendt rigtigt. Samtidig bidrager vi til at stimulere forskning og produktion inden for lægemidler og medicinsk udstyr, så Danmarks position i den internationale konkurrence styrkes. Derfor søger vi en stærk økonomifaglig enhedschef til Økonomienheden.

Om jobbet

Du skal lede en enhed, hvis mission er at understøtte den bedst mulige anvendelse af ressourcerne i realisering af Lægemedelstyrelsens mission og strategi.

Det vil være afgørende for din succes, at du fører en aktiv dialog med de faglige chefer og løbende udvikler din forståelse af forretningen, lovgrundlaget, samspillet med det europæiske niveau og IT-understøttelsen med en omfattende aktivmasse. Du skal ikke kun være leverandør af tal, men også en strategisk sparringspartner. Du refererer til vicedirektøren og er medlem af chefgruppen. Teamorientering i topledelsen tillægges afgørende betydning.

Lægemedelstyrelsens samlede finansieringsgrundlag beløber sig til 400 mio. kr. Langt hovedparten udgøres af gebyrer. Med afsæt i allerede gennemførte gebyranalyser skal vi frem mod 2017 implementere nye gebyrstrukturer og -takster. Udfordringerne er af såvel teknisk som kommunikativ karakter. Indtægtsprognoser, produktionsstyring og processer skal optimeres.

Finanslovsforslag, årsregnskab, økonomiopfølgninger, resultatkontrakter, ledelsesinformation, revisionsager, projektporteføljestyre m.v. vil være del af dit ansvarsområde.

Økonomienheden

Økonomienheden tæller aktuelt fem medarbejdere. Dertil kommer adskillige projektledere m.v. i de faglige enheder med betydeligt økonomistyringsansvar. Regnskab, HR og ejendomsadministration er samlet i koncernfællesskaber uden for Lægemedelstyrelsen. Du vil skulle fungere ikke kun som den primære forbindelsesofficer, men også som strategisk medspiller mellem koncernfællesskaber og Lægemedelstyrelsens topledelse.

Din profil

Vi lægger vægt på, at du har en stærk økonomifaglig profil. Du er ikke kun visionær, men arbejder også ud fra den erkendelse, at strategisk ledelse forudsætter en god føling med det operative niveau. Dit professionelle CV tæller, men vi forventer, at du har en relevant akademisk uddannelse inden for samfundsvidenskab.

Veldokumenterede ledererfaringer fra vidensorganisationer bestående af flere forskellige faggrupper er en klar fordel. Opgaverne skal løses kvalificeret og med faglig integritet. Du skal være en rollemodel for efterlevelse af forvaltningsmæssige principper, og du ser en positiv opgave i brobygning mellem den mere faglige, den administrative og den politiske verden.

Løn og ansættelsesvilkår

Ansættelsen sker i henhold til Rammaaftale om kontraktansættelse af chefer i staten. Stillingen er indplaceret i gruppe 1/lønramme 37. Ansættelsen sker som udgangspunkt i et 5-årigt åremål med mulighed for forlængelse i 3 år. Der er mulighed for at forhandle tillæg efter kvalifikationer.

Tiltrædelse snarest muligt og meget gerne pr. 1. juni 2016.

Vil du vide mere?

Du kan få mere at vide om jobbet ved at kontakte konstitueret direktør (og fremtidig vicedirektør) Jakob Cold på telefon 72 22 75 08 eller Lægemedelstyrelsens kommende direktør Thomas Senderovitz på telefon 30 13 58 42.

Du kan også læse mere om Lægemedelstyrelsen på www.lmst.dk.

Er du interesseret

Så send os din ansøgning med CV og eksamensbevis elektronisk via linket nederst i stillingsannoncen på www.lmst.dk/job.

Ansøgningsfristen er den **7. april 2016**.

Ansættelsessamtaler indledes i uge 15.

I processen kan indgå test hos og afklarings samtale med en ekstern konsulent.

Lægemedelstyrelsen opfordrer alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge stillingen.

DIREKTØR FOR CBS ERHVERV

CBS ønsker markant at øge integrationen med eksterne samarbejdspartnere, herunder især erhvervslivet. Derfor etableres et nyt ansvarsområde for erhvervssamarbejde. Det nye ansvarsområde består dels af at samle ansvaret for hidtil spredte aktiviteter hos en person, dels af en ny satsning på samarbejde med erhvervslivet.

Direktøren får det overordnede ansvar for CBS' relationer til erhvervslivet og offentlige myndigheder. Direktøren refererer til rektor, men vil ikke være en del af direktionen.

FOKUSOMRÅDERNE VIL VÆRE AT

- > skabe et tættere samarbejde mellem CBS, erhvervslivet og den offentlige sektor
- > koble interne aktiviteter til erhvervslivet og det offentlige
- > sikre, at uddannelse og forskning på CBS udvikler sig også under hensyntagen til erhvervslivets behov og
- > sikrer, at der bygges bro mellem erhvervslivet, CBS' uddannelser og studerende, herunder alumnirelationer.

Direktøren skal sikre, at ovenstående fokusområder implementeres, driftes samt efterleves og at dette sker i tråd med CBS' overordnede strategi og ved inddragelse af direktionens øvrige medlemmer. Den tværgående koordinering skal ske med den øvrige direktion.

Det er et fokusområde i CBS' nye strategi, at styrke entreprenørskab og innovation de kommende år, og det ønskes således, at der vil være et tæt samarbejde mellem Direktørens ansvarsområde og området entreprenørskab og innovation.

Direktøren skal løbende sikre, at der sker en udvikling på området, så CBS hele tiden udvikler sig i overensstemmelse med samfundets behov inden for uddannelse og forskning.

Direktøren vil få ledelsesansvar for ca. 12-15 personer.

KVALIFIKATIONER

Ansøgere til stillingen som direktør skal have:

- > Indgående kendskab til erhvervslivet, med direkte erhvervs erfaring
- > Erfaring med ledelse i et videnskabeligt miljø
- > Indgående kendskab til det danske universitets- og forskningsmiljø
- > En resultatorienteret ledelsesstil og være udadvendt og opsøgende

Personlige kompetencer, som sikrer gennemslagskraft indadtil såvel som udadtil, er afgørende. Endvidere kræves det, at ansøgerne har gode kommunikationsevner på dansk og engelsk samt politisk dømmekraft.

LØN OG ANSÆTTELSESVILKÅR

Stillingen er klassificeret i LR 37 og ansættelsen sker på åremålsvilkår efter gældende overenskomst mellem Finansministeriet og relevant organisation for en 3-årig periode med mulighed for forlængelse. Der forhandles kvalifikationstillæg på baggrund af kandidatens kompetencer.

Stillingen ønskes besat snarest muligt.

Der vil være test ved Mercuri Urval.

Spørgsmål til stilling kan rettes til Christian Kofoed-Enevoldsen, Mercuri Urval, på +45 20 30 45 60 eller christian.enevoldsen@mercuriurval.com

Du søger stillingen online ved at åbne linket "søg online", hvor du udfylder ansøgningsformularen samt vedhæfter ansøgning med oplysninger om tidligere beskæftigelse, eksamenspapirer og CV.

ANSØGNINGSFRIST
MANDAG DEN 18. APRIL 2016.

CBS er et unikt erhvervsuniversitet med en høj andel af udenlandske ansatte og studerende. CBS har ca. 730 undervisnings- og forskningsårsværk, 200 ph.d.-studerende og 600 administrative årsværk. Ca. 20.000 studerende er fordelt på bachelor-, kandidat-, MBA/EMBA-, ph.d.- og Executive-programmer, der udbydes på dansk og engelsk. Vores videnskabelige medarbejdere tæller internationale eksperter inden for de klassiske forretningsdiscipliner, men også i filosofi, historie, psykologi, sociologi, jura, politik, informationssystemer, kultur og sprog.

Afdelingsleder til økonomifunktion på Naturvidenskab

Vi søger en afdelingsleder til den fakultære økonomifunktion, som omfatter ordinær og ekstern økonomiadministration. For at styrke koordineringen og samspillet mellem enheder og opgavetyper samt den økonomiske ledelsesbetjening oprettes denne stilling.

Det er en forudsætning, at du har en økonomisk baggrund. Det er ydermere en fordel, at du har erfaring med forskningsverdenen, fondsstøtte og administration af eksterne midler samt personaleledelse. Du vil have et stærkt og veletableret team af koordinatore for henholdsvis den ordinære økonomiadministration og den eksterne projektøkonomi på fakultetet.

Du vil blive ansat på Det Naturvidenskabelige Fakultet med reference til sekretariatschef Eva Sophia Myers.

Vil du vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte dekan Martin Zachariasen, e-mail: dekan-science@sdu.dk, telefon: 2149 1167.

Ansættelse snarest muligt.

Ansøgningsfrist: 5. april 2016
Læs mere og søg stillingen på hjemmesiden.

www.sdu.dk/stillinger

Erfaren fundingrådgiver til Support Office, Science

Til Det Naturvidenskabelige Fakultet og Det Humanistiske Fakultet søges en dygtig og velkvalificeret fundingrådgiver.

Stillingen vil blive forankret i forskerstøtteenheden Support Office, Science på Det Naturvidenskabelige Fakultet og ønskes besat pr. 1. juni 2016 eller snarest muligt.

Forskerstøtteenhederne på de to fakulteter supporterer forskerne med at hjemtage eksterne forskningsmidler. Vi understøtter hele forløbet, såvel pre- som postawardfasen.

Arbejdsopgaverne omfatter bl.a. at

- rådgive forskere om mulige støtteordninger og om krav til aktuelle støtteordninger, herunder EU's rammeprogram Horizon 2020
- vejlede og understøtte forskere i forbindelse med udformning af fondsansøgninger, herunder hjælp til fortolkning af krav, budgettering, sparring og tekstkritik på projektbeskrivelse og kvalitetssikring
- formidle relevant viden til forskere bl.a. via interne kurser og oplæg samt nyhedsbreve

Ansøgningsfrist: 7. april 2016
Læs mere og søg stillingen på hjemmesiden.

www.sdu.dk/stillinger

Alsidig og agil jurist

- til Juridisk afdeling i FTF-A

Er du en erfaren jurist, der behændigt kan orientere dig i lovgivning og regler, og kan du uden problemer rådgive og vejlede professionelt og præcist? Er du mere generalist end specialist og har du evnen til hurtigt at kunne tilegne dig viden og kompetencer indenfor nye områder af den danske lovgivning? FTF-A er på en rejse, hvor vi bevæger os fra at være en traditionel a-kasse til at blive Danmarks bedste til at rådgive vores medlemmer om jobsøgning og karriereudvikling, samt formidle job til medlemmerne. Til vores juridiske afdeling søger vi en alsidig jurist til at sikre at FTF-A's juridiske praksis altid er professionel og opleves serviceminded.

Om jobbet

Du bliver en del af Juridisk afdeling, som er en stabsfunktion, der rådgiver og forholder sig bredt til juridiske problemstillinger for organisationen. Teamet på 6 personer har overordnet til opgave at sikre, at FTF-A administrerer love og regler korrekt. Din primære opgave bliver at stå for bred juridisk sparring og vejledning for FTF-A's ledelse og organisation, og sikre en professionel juridisk praksis på områder spændende fra kontrakt og erstatningsret til persondataloven og naturligvis a-kasselovgivningen. Du vil stå for løbende forbedring og effektivisering af vores juridiske service, og kommer til at stå for undervisning og formidling af regler. Du bliver projektleder på udviklingsprojekter, der omsætter strategi til praksis og vil indgå i arbejdsgrupper med både kolleger og eksterne samarbejdspartnere omkring implementering af regler og reformer.

Du kommer med...

... en akademisk uddannelse indenfor jura og en solid erfaring med bred håndtering af lovgivning og kan hurtigt skabe dig et overblik over en juridisk problemstilling. Du har skarpe kommunikative evner skriftligt såvel som mundtligt, og kan hurtigt vurdere det rette detaljeniveau i din formidling. Du er fleksibel mht. opgaveløsningen, orienterer dig kvikt i forskellige lovområder og principper i dansk lovgivning og kan uden problemer sætte dig ind i

nye regler og love. Måske har du aktuel erfaring med regler og praksis på a-kasseområdet – men det er ikke et must.

Du har evnen til at løse opgaver selvstændigt med en holdspillers forståelse af samarbejde som vejen til det optimale resultat for holdet. Som person er du omstillingsparat og omhyggelig, og dine kolleger kan altid regne med en faglig stærk kollega i dig. Du er serviceminded, kan sætte dig ind i behov og omsætte denne viden til forbedringer af processerne. Du er ikke bange for at springe ud i opgaver og har overblikket til selvstændigt at træffe beslutninger selv i pressede situationer.

Praktiske forhold

Som specialkonsulent i FTF-A får du attraktive løn- og ansættelsesvilkår efter gældende overenskomst med Forsikringsforbundet. Vi har kantineordning med sund og lækker mad, sundhedsforsikring og en god firmapensionsordning.

Mere information

Hvis du vil vide mere, er du velkommen til at kontakte chefjurist Lars Toft Simonsen 31607215 eller udviklingschef Lykke Frese 40228460.

Vi glæder os til at modtage din ansøgning senest den 12. april 2016. Samtaler vil blive afholdt 18. april og ansættelse vil være snarest muligt.

Om os

FTF-A er en partipolitisk neutral a-kasse med mere end 140.000 medlemmer. FTF-A er på en rejse, hvor vi bevæger os fra at være en traditionel a-kasse til at blive Danmarks bedste til at rådgive vores medlemmer om jobsøgning og karriereudvikling og til at formidle job til medlemmerne.

LÆS MERE PÅ FTF-A.DK

KOMMUNERNES LØNNINGSNÆVN

Stillingen som sekretariatschef i Kommunernes Lønningsnævn er ledig til besættelse pr. 1. august eller 1. september 2016 i forbindelse med nuværende sekretariatschefs pensionering.

Nævnet

Kommunernes Lønningsnævn er en selvstændig ved lov etableret forvaltningsmyndighed, som indgår i tilsynet med kommunerne og tilvejebringer hjemmelsgrundlag for løn- og ansættelsesvilkår for kommunalt personale. Der er ingen ankeinstans eller anden klagemyndighed. Lønningsnævnet fastlægger retningslinjer for indgåelse af aftaler og overenskomster for kommunalt personale, og nævnet godkender de opnåede forhandlingsresultater, som udgør grundlaget for ny aftaler og overenskomster.

Sekretariatet

Nævnet har i modsætning til de fleste andre råd og nævn med specialfunktioner sit eget lille sekretariat, som forestår sags- og mødeforberedelse samt institutionens drift. Sekretariatschefen er sekretær for nævnet, leder af sekretariatet og den, der formulerer nævnets dagsordener, referater og afgørelser. Et sekretariatsråd, hvor KL, Social- og Indenrigsministeriet, Moderniseringsstyrelsen og Danske Regioner samt Kommunernes og Regionernes Løndatakontor er repræsenteret, er inddraget i mødeforberedelsen for bl.a. at sikre en koordination af løn- og ansættelsesvilkår med øvrige sektorer på det offentlige område.

Ansøgerprofil

Sekretariatschefen må forudsættes at have et bredt kendskab til administration, kommunal opgaveløsning, økonomi, forvaltningsjura og løn- og ansættelsesforhold. Og ansøgere bør have erfaring med og dermed

kendskab til opgavefordelingen mellem stat, kommuner og regioner inden for nævnets arbejdsområde. Erfaring, modenhed og evne til at arbejde selvstændigt er en nødvendighed, og den pågældende må kunne fremtræde som uvildig.

Aflønning mv.

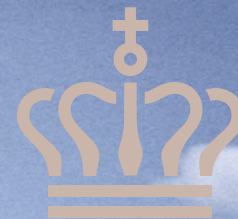
Løn- og ansættelsesvilkår fastsættes af det samlede lønningsnævn på baggrund af personlige og faglige kvalifikationer. En individuel kontrakt med vilkår med udgangspunkt i den kommunale aftale for chefer, rammeaftalen om kontraktansættelse og overenskomsten for akademikere kan forventes. Der forudsættes en samlet aflønning på op til ca. 870.000 kr. årligt. Ansættelse sker på fuld tid med mulighed for forhandling af nedsat tid efter omstændighederne.

Ansøgning mv.

Yderligere oplysninger om Kommunernes Lønningsnævns virksomhed og opgaver kan findes på nævnets hjemmeside www.lnaevn.dk eller ved henvendelse til sekretariatschef Jens Ove Dall, tlf. 40330516, eller nævnsformand Steen Christiansen, tlf. 40508507.

Ansøgningsfristen udløber den 19. april 2016.

Ansøgning sendes pr. e-mail til kln@lnaevn.dk eller pr. brev til Kommunernes Lønningsnævn, Ørestads Boulevard 61F, 6.th., 2300 København S.



Skatteministeriet

Skatteministeriet søger kontorchef til nyt internationalt kontor

Som kontorchef i Skatteministeriets Internationale kontor vil du skulle repræsentere Skatteministeriet på det internationale område og varetage ministeriets internationale interesser. Sammen med ministeriets internationale ekspert vil du stå i spidsen for at tilrettelægge ministeriets tilgang til internationale opgaver og være ministeriets ansigt udadtil. Der er tale om et nyetableret kontor, og du vil få ansvaret for opbygningen af kontoret, herunder sammensætningen af en medarbejdergruppe, der fagligt og processuelt kan løfte koordineringsopgaven.

Om stillingen

Det internationale kontor koordinerer og bistår ved ministeriets arbejde i forhold til tværgående internationale og politiske temaer inden for eksempelvis statsstøtte, EU-traktatbrudssager og præjudicielle EU-sager. Kontoret vil skulle sikre, at den kurs, som Skatteministeriet har fastlagt på det internationale område, forankres på hele ministerområdet. Konkret vil kontoret få et selvstændigt ansvar for forhandling og udarbejdelse af dobbeltbeskatningsoverenskomster (DBO), sekretariatsbetjening af den nye DBO-task-force, koordinering af materiale til regeringens EU-Implementeringsudvalg og større tværgående internationale sager på tværs af Skatteministeriet. Kontoret vil få en bred samarbejdsflade og vil også skulle indgå i en række

eksterne samarbejdsrelationer, herunder OECDs arbejdsgruppe på dobbeltbeskatningsområdet. Endelig vil kontoret skulle betjene skatteministeren på kontorets område og udarbejde notater og oplæg samt besvare folketingsspørgsmål.

Om dig

Du har en relevant videregående uddannelse med en stærk faglig profil. Du er fortrolig med at arbejde i et politisk miljø og har et skarpt øje for komplicerede processer. Du har kendskab til internationalt arbejde, og det er en fordel, hvis du har ledererfaring, men det er ikke et krav. Du mestrer diplomatiets kunst, har gode samarbejdsevner samt evnen og lysten til at skabe og udvikle netværk på tværs af kulturer og institutioner. Endelig har du gode formulerings- og kommunikationsevner på dansk og engelsk både skriftligt og mundtligt. Som person er du robust og har evnen til at arbejde under et stort arbejds- og tidspres, samtidig med at du kan motivere dine medarbejdere.

Du indgår i lederteamet i afdelingen Lovgivning og Økonomi, og det forventes, at du kan kommunikere og samarbejde på alle niveauer i en organisation med mange interne og eksterne samarbejdsflader. Du vil referere til afdelingscheferne for Lovgivning og Økonomi.

Læs mere om stillingen på
skm.dk/job1608
Deadline for ansøgning er
8. april 2016



Specialkonsulent til FUV

Til Folkekirken Uddannelses- og Videnscenter (FUV) søger vi en specialkonsulent som i tæt samarbejde med rektor kan forestå og koordinere administrationen og forvaltningen på tværs af FUV's organisatoriske enheder. Stillingen, som er nyoprettet, vil geografisk være forankret på vores attraktive lokaliteter i Løgumkloster.

Stillingens indhold

Du skal på rektors vegne og i samarbejde med rektor forestå og koordinere administrationen på tværs af organisationen, herunder have ansvaret for opgavefordeling, forvaltning, dokumentation og kvalitetssikring.

Herudover vil dine primære ansvars- og arbejdsopgaver være

- » Forestå mødetilrettelæggelse i ledelsen og bestyrelsen samt opfølgning på processer og beslutninger
- » Udarbejdelse af mødeoplæg, analyser, sagsfremstillinger og rapportering.
- » Ansvarlig og udførende på det personaleadministrative/-juridiske område
- » Generel sekretariatsbetjening

Da det er en nyoprettet stilling vil du samtidig have gode muligheder for at sætte dit eget præg på tilrettelæggelsen samt udviklingen af stillingens indhold.

Hvad forventer vi af dig

Vi forventer, at du har en bred arbejds erfaring inden for administration, gerne fra en statslig eller kommunal forvaltning.

Herudover lægger vi vægt på at du:

- » har en samfundsvidenskabelig kandidatuddannelse, fx Cand. Scient. Adm., Cand. Jur.
- » har kendskab til forvaltningsret og gerne personale-juridiske forhold
- » har sans for tal og har erfaring med budget, regnskab og årsrapporter samt andre ledelsesværktøjer
- » har erfaring fra projektarbejde
- » er god til at skrive og formidle på dansk samt kan begå dig ubesværet på engelsk og/eller tysk
- » er struktureret og kvalitetsbevidst med en stærk sans for detaljen
- » har en professionel tilgang til dit arbejde og er vant til at håndtere fortrolige oplysninger
- » er en sand mester i at samle løse ender og sikre kvaliteten i alle dine opgaver
- » trives godt i et travlt og dynamisk miljø

Yderligere information

Ansøgningsfristen er den 7. april 2016 kl. 12:00.

På vores hjemmeside www.fkuv.dk kan du læse mere om stillingen, ansættelsesvilkår samt forhold omkring ansøgning mv.

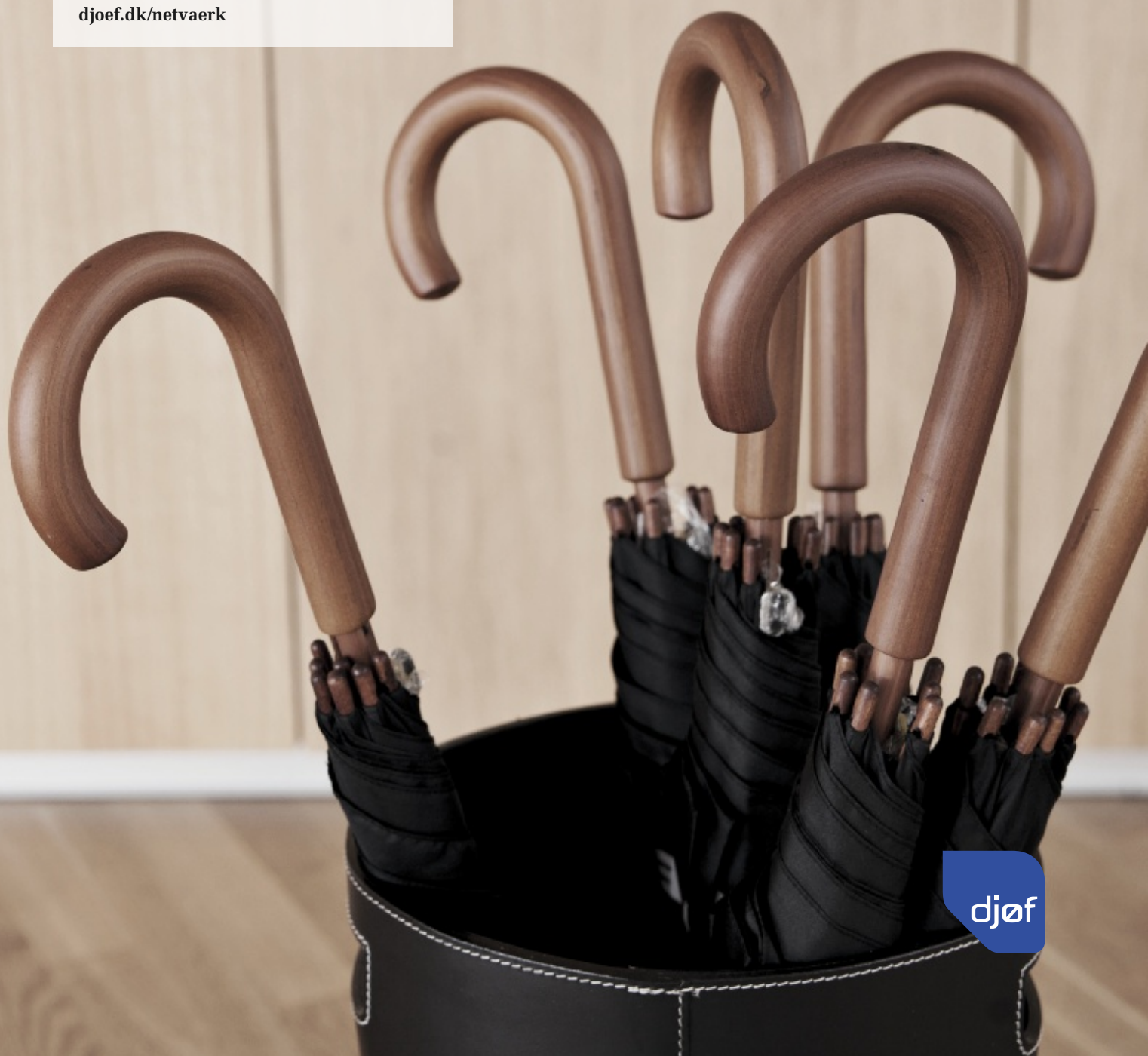
Yderligere oplysninger om stillingen kan fås ved henvendelse til rektor Hans Vium Mikkelsen, telefon 5858 3003 eller 3058 2938.



Brug dit stærke netværk

Djøf har 85.000 medlemmer. Det giver ideelle betingelser for at bringe mennesker sammen, som kan dele erfaringer. Mød dit netværk eller din nye mentor i Djøf.

djoef.dk/netvaerk



djøf



Centerchef til Sundhed og Omsorg

Er du en ambitiøs og erfaren leder med stor indsigt i sundheds- og omsorgsområdet? Har du tværgående samarbejde i dit DNA? Og kan du stå i spidsen for udviklingen af det nære sundhedsvæsen?

Helsingør Kommune er visionær og vil være blandt de bedste. Det gælder også på sundheds- og omsorgsområdet, hvor kommunen har store ambitioner og er i front med mange indsatser.

Vores centerchef er blevet direktør i en anden kommune. Vi søger derfor en ny centerchef til at understøtte en sammenhængende indsats til kommunens borgere. Du kommer til at stå i spidsen for 1.200 medarbejdere og et budget på 527 mio. kr.

Læs mere om jobbet på www.mercuriurval.dk

Du er velkommen til at kontakte konsulent Nina Allin på tlf. 2838 0511 eller direktør Stella Hansen på tlf. 2531 2100.

Søg stillingen på www.mercuriurval.dk (referencenummer DK-00699). Ansøgningsfrist er den **5. april 2016 kl. 12.00**

Mercuri Urval



SCHOOL OF BUSINESS AND SOCIAL SCIENCES
AARHUS UNIVERSITET

PHD SCHOLARSHIP

AARHUS BSS GRADUATE SCHOOL

Aarhus BSS Graduate School invites applications for admission to the PhD programme.

As one of the four faculties at Aarhus University, Aarhus BSS encompasses a wide range of academic disciplines and outstanding research environments within the fields of business and social sciences. Aarhus BSS Graduate School enrolls approx. 250 students across its 7 PhD programmes, with about 60 new students from around the world entering each year. The school offers an international and high level PhD education that qualifies you for a career both within academia as well as the private and public sector.

A number of PhD positions are available within the areas of business and social sciences

- Management
- Business Communication
- Economics and Business Economics
- Law (positions in all fields of the Programme Law are available, but applicants in law of property are particularly in demand)
- Political Science
- Psychology and Behavioral Science
- Social Science and Business

The present call is aimed at students starting 1 September 2016 or soon thereafter.

Application deadline: 15 April 2016

Application link:

bss.au.dk/en/research/phd/application/

Aarhus University is a modern, academically diverse and research-intensive university with a strong commitment to high-quality research and education and the development of society nationally and globally. The university offers an inspiring research and teaching environment to its 44,500 students and 11,500 employees, and has an annual budget of EUR 830 million. Over the course of the past decade, the university has consolidated its position in the top 100 on the most influential rankings of universities world-wide. Learn more at www.au.dk/en.




To chefer til Danmarks Evalueringsinstitut

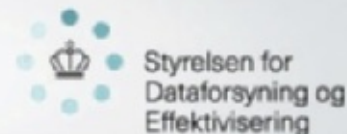
Vil du præge fremtidens uddannelser og dagtilbud? Kan du stå i spidsen for selvstændige og dygtige konsulenter, der gennemfører analyser og evalueringer på grundskole- og dagtilbudsområdet? Har du en solid faglig indsigt og evnen til at formidle klart – og har du en stærk politisk forståelse og evnen til at opbygge og pleje netværk i sektoren? Så læs mere på www.eva.dk eller www.genitor.dk. Ansøgningsfristen er mandag den 11. april kl. 9.00.

EVA søger to chefer for hhv. grundskole- og dagtilbudsområdet, som skal løfte vores store ambitioner på disse to vigtige områder. Vi har høje forventninger og er interesserede i at høre fra både erfarne kræfter og skarpe ledelsestalenter. Sammen med en velfungerende ledelse og dygtige medarbejdere skal I bidrage til at løfte EVA's arbejde med at evaluere og udvikle hhv. grundskole- og dagtilbudsområdet samt EVA's arbejde på tværs af uddannelsessystemet.

GENITOR
indsigt | handling | samspil



Data der
skaber viden



Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering søger selvstændig HR-konsulent med ledende rolle i forhold til HR-opgaverne

Vi søger en dynamisk HR-konsulent med AC baggrund og erfaring fra det offentlige. Vi forventer, at du har solid erfaring fra den personaleadministrative verden og flair for at igangsætte og drive HR-udviklingsprojekter.

Som HR-konsulent i SDFE har du en ledende rolle i arbejdet med at tiltrække, opbygge og fastholde kompetencer. Du skal sikre, at personaleadministrative opgaver løses med fokus på kvalitet og sikkerhed, og du får en væsentlig opgave i at sikre, at HR-opgaverne understøtter opbygningen af SDFE, som er en ny styrelse.

Du vil sammen med styrelsens personaleadministrative medarbejder stå for de løbende HR-administrative opgaver i samarbejde med en koncernfælles personalefunktion, der er under etablering i Energi-, Forsynings-, og Klimaministeriet.

Du er struktureret, serviceminded og professionel i din rådgivning samt velbevandret inden for grundlæggende personalejura, forvaltningsret og statens overenskomster.

Du er resultatorienteret, god til at samarbejde, og har let ved at etablere positive relationer omkring fælles mål. Endeligt skal du være parat til en ofte uforudsigelig hverdag. Vi søger en kollega, som kan medvirke til, at fastholde en rar og sjov arbejdsplads.

Vi tilbyder

En spændende stilling som special- eller chefkonsulent alt efter kvalifikationer og erfaringer.

Flere oplysninger kan fås hos kontorchef Dan Folke Pedersen tlf. 72 54 52 21 eller MUUSMANN, chefkonsulent Mette Lybeck tlf. 40 31 23 06

Læs uddybet stillingsannonce på www.sdfe.dk eller www.muusmann.com.

Ansøgningsfrist er den 14. april 2016. Du skal søge stillingen via styrelsens hjemmeside.

Styrelsen for Dataforsyning og Effektivisering er en ny styrelse under Energi-, Forsynings og Klimaministeriet. Vi skal understøtte en bedre anvendelse af data via lettilgængelige offentlige data, og vi brænder for at understøtte skabelsen af viden, vækst og ressourcer gennem indsamling, behandling, distribution og anvendelse af data.

MUUSMANN

www.muusmann.com

VUC&hf Nordjylland søger ny forstander - pr. 1. august eller snarest derefter!

Vi søger en visionær og strategisk tænkende leder som samtidig er empatisk og med stærke kommunikative kompetencer. Du skal stå i spidsen for den fortsatte positive udvikling af skolen.

To afgørende forudsætninger:

- Du skal have et indgående kendskab til voksenuddannelsesområdet
- Du skal have erfaring med at lede en større organisation med flere ledelseslag

Du vil overtage en veldrevet og velkonsolideret skole med tidssvarende undervisningsfaciliteter og kompetente medarbejdere. Som forstander vil du blive leder for en decentral organisation med fem afdelinger i Nordjylland.

Vi lægger bl.a. vægt på, at du kan agere rollemodel og skabe motivation for såvel medarbejdere som ledelse samt at du kan begå dig i diverse netværk og gøre din indflydelse gældende.

Læs hele stillingsopslaget på www.vucnordjylland.dk under ledige stillinger
Ansøgningsfrist er mandag den 2. maj 2016 kl.12.00



Socialstyrelsen

Vicedirektører til Socialstyrelsen

Stærke ledere til en ny tid

Socialstyrelsen står over for en række spændende udfordringer i den kommende tid. Vi skal videreudvikle vores rolle og position på det sociale område og i den forbindelse formulere og implementere en ny strategi. Derudover skal Socialstyrelsen samles i Odense inden udgangen af 2017, hvilket giver en unik mulighed for at opbygge og styrke det faglige miljø i styrelsen. Hertil søger vi:

- En vicedirektør med hovedansvar for Socialstyrelsens økonomi og organisationsstyring. Du vil få ansvaret for Økonomi, Ledelsessekretariat, HR, Jura og Service. Derudover får du ansvaret for Tilskudsforvaltningen, der bl.a. ud-mønter og sagsbehandler ansøgningspuljer.

- En vicedirektør med ansvar for at bygge bro mellem skabelsen af socialfaglig viden og data, den politiske beslutningsproces og den kommunale socialfaglige indsats. Konkret vil du få ansvar for en række strategisk vigtige kommunerettede indsatser såvel som videreudviklingen af Socialstyrelsens arbejde med data, analyser og metoder.

Som ansat i Socialstyrelsen bliver du en del af Social- og Indenrigsministeriet. Socialstyrelsen bidrager aktivt til en vidensbaseret socialpolitik og effektive sociale indsatser til gavn for borgerne. Vi gør viden til gavn.

Læs mere på www.mercuriurval.dk. Ansøgningsfristen udløber den **10. april 2016**.

Mercuri Urval



GENOSLAG

FREDERIKSSUND
KOMMUNE

**Brænder du for at skabe sammenhæng mellem driftssikkerhed og udvikling?
... så søg stillingen som**

It-driftschef i Frederikssund Kommune

Frederikssund Kommune er mulighedernes kommune, ligger midt i naturen ved Roskilde Fjord og Isefjorden og har status som regionalt center. Frederikssund tilbyder et spændende job, hvor driftssikkerhed, servicering og udvikling er nøgleord.

Du vil få ansvaret for pt. 15 ansatte i IKT-driften.

Du får reference til IKT og Digitaliseringschefen, og staben servicerer den samlede organisation.

Frederikssund Kommune forventer bl.a.:

- at du har haft succes i en ledelsesfunktion i nogle år eller på anden måde har demonstreret ledelsespotentiale
- en vis indsigt i den kommunale sektor
- kendskab til opgaverne i en IKT-driftsorganisation og dermed kunne håndtere fagligheden ledelsesmæssigt
- kommunikativ stærk i skrift og tale

Til stillingen er udarbejdet en job- og personprofil, der fortæller meget mere om jobbet og forventningerne til dig. Job- og personprofilen kan ses på www.frederikssund.dk eller på www.klk.kl.dk. Stillingen vil blive besat på overenskomstvilkår.

Du kan fortroligt henvende dig til og få nærmere oplysninger hos IKT og Digitaliseringschefen Britt Christensen, tlf. 2329 1755 eller til chef for KL's Konsulentvirksomhed, KLK, Bente Buhl Rasmussen, tlf. 4032 6183, der er konsulent på ansættelsesopgaven.

Ansøgningen med angivelse af fortrolig mailadresse sendes til chefsekretær Annette Frank Leotta på mail ale@kl.dk, så den er modtaget senest torsdag den 21. april 2016 kl. 9.00.

KL
KONSULENTVIRKSOMHED

Frederikssund Kommune er Nordsjællands 3. største med omkring 45.000 indbyggere. Kommunen er tillige et væsentligt udviklingsområde i region Hovedstaden med fortsat vækst i indbyggertallet og fremdrift i erhvervslivet.

Vent lige med at skrive under ...

Djøf læser gerne din kontrakt igennem, inden du skriver den under. På den måde får du en professionel vurdering af vilkårene. Send os din kontrakt på kontrakt@djof.dk.

djof.dk/kontrakt



Tænk længere



ODENSE KOMMUNE

Adm. direktør til Ældre- og Handicap- forvaltningen

Motiveres du af at lede en organisation med 3500 medarbejdere, der skal realisere Odenses markante rehabiliteringsstrategi?

Så læs mere om stillingen på www.odense.dk/job og www.mercuriurval.dk.
Finder du jobbet interessant, kan du uploade ansøgning og CV på www.mercuriurval.dk (referencenummer: DK-00846). Ansøgningsfristen udløber den **6. april 2016, kl. 10.00**.

Mercuri Urval

midt
regionmidtjylland

Engageret juridisk konsulent Regionsekretariatet, Region Midtjylland

Vi søger en selvstændig og dygtig jurist, der har lyst til at arbejde med sekretariatsbetjeningen af De Videnskabssetiske Komitéer for Region Midtjylland. Trives du med ansvar, selvstændig opgavevaretagelse og med at indgå i et stærkt fagligt team? Er du skarp juridisk, interesseret i at vurdere anmeldte forskningsprojekter og kan du lide vejlednings- og rådgivningsopgaver?

Så se mere om stillingen på www.midtjob.dk eller kontakt juridisk chef Poul Carstensen, tlf. 7841 0160.

Ansøgningsfrist den 10. april 2016.

et arbejde med hjerne og hjerte

midtjob
.dk

AC-direktionssekretær og AC-generalist til styrings- og økonomiopgaver

Vær med til at arbejde for ret og retfærdighed i Domstolsstyrelsen

Domstolsstyrelsen er en del af organisationen Danmarks Domstole og har til opgave at udvikle og administrere domstolene.

Som medarbejder i Domstolsstyrelsen får du mulighed for at udvikle dig fagligt og personligt i et miljø præget af høj faglighed, engagement og samarbejde på tværs. Vi tilbyder en spændende og afvekslende hverdag med sparring og samarbejde med dygtige kollegaer og chefer.

AC-direktionssekretær

Vi søger en bredt funderet AC-generalist, der trives med forskellige roller som tovholder, koordinator og sagsbehandler på egne drifts- og udviklingsopgaver i tæt samarbejde med ledelsen om strategisk vigtige områder. Vi tilbyder en alsidig stilling med mange

kontaktflader og opgaver, der giver dig indsigt i udviklingen af Danmark Domstole og ledelsen i styrelsen.

AC-generalist til styringsopgaver med fokus på økonomi

Vi søger en AC-generalist med tal- og økonomiforståelse til en spændende stilling i vores Center for Ressourcestyring. Du kommer til at arbejde med en bred vifte af centerets opgaver, herunder særligt med økonomi- og styringsopgaver i forhold til domstolenes budgetter, bevillinger og byggesager samt udarbejdelse af ledelsesinformation.

Læs mere om stillingerne og om Domstolsstyrelsen på www.domstol.dk

Ansøgningsfrist: Tirsdag, den 5. april 2016, kl. 12.

Domstolsstyrelsen er en selvstændig statsinstitution, der har ansvaret for administration og udvikling af Danmarks Domstole. Domstolsstyrelsen har ca. 90 medarbejdere og ledes af en direktør og en bestyrelse. Domstolsstyrelsen er en del af organisationen Danmarks Domstole, som har 2.400 medarbejdere.





Socialstyrelsen søger nye medarbejdere

Vil du være med til at sætte rammerne for og drive udviklingen på socialområdet? Vil du være med til at bygge bro mellem politik og praksis og arbejde for, at de sociale indsatser gør en reel forskel for borgerne? Så er et job i Socialstyrelsen måske noget for dig.

Socialstyrelsen står over for en række spændende udfordringer i den kommende tid. Vi skal videreudvikle vores rolle og position på det sociale område, og i den forbindelse formulere og implementere en ny strategi. Derudover skal Socialstyrelsen samles i Odense inden udgangen af 2017, hvilket giver en unik mulighed for at styrke og videreudvikle vores faglige miljø.

Til det søger vi en række medarbejdere med høje faglige ambitioner på tre områder:

De socialfaglige centre

Centrene har til opgave at bidrage til udviklingen og implementeringen af lovgivning og politik på områderne for børn, unge og voksne med sociale problemer, handicap eller psykisk sårbarhed. Vi tilbyder også kommunerne konkrete rådgivningsindsatser og gennemfører en lang række metodeudviklingsprojekter med udgangspunkt praksis- og forskningsbaseret viden.

Vi søger fuldmægtige og specialkonsulenter med en socialfaglig eller samfundsvidenskabelig baggrund, der er analytisk skarpe, gode projektledere og gerne med faglig viden og erfaring på socialområdet.

Økonomi og HR

Enhederne er centrale stabsfunktioner, som varetager opgaver knyttet til at understøtte direktionen og den øvrige organisation, og varetager i den forbindelse opgaver knyttet til ledelse, udvikling, organisation, personalejura, rekruttering, økonomistyring, løn m.m.

Vi søger en faglig leder for HR-enheden og fuldmægtige med relevant uddannelse, der er analytisk skarpe, har økonomisk forståelse samt gode formidlingsevner.

Tilskudsforvaltning

Enheden udmønter og sagsbehandler ansøgningspuljer, laver budget- og regnskabsopfølgning samt bidrager til forberedelse af nye politiske initiativer på socialområdet.

Vi søger en række medarbejdere, som har en god økonomisk forståelse, kan træffe afgørelser på en systematisk måde og som tænker analytisk.

Du kan se de uddybede opslag på vores hjemmeside: **www.socialstyrelsen.dk/job**

Socialstyrelsen er en del af Social- og Indenrigsministeriet og er organiseret i ti centre med hovedkontor i Odense. Vi har over 350 ansatte, som løser forskelligartede opgaver i forbindelse med udvikling og implementering af nye socialpolitiske initiativer.

Vi arbejder tæt sammen med kommuner, ministerier, civilsamfundsaktører, forskere og private leverandører. Læs mere på www.socialstyrelsen.dk



Spillemyndigheden

Spillemyndigheden søger generalist til kommunikation og styring

Få ansvar for at udvikle og styrke såvel eksternt som intern kommunikation samt generelle styringsopgaver i en moderne styrelse, som sikrer et velreguleret spilmarked i Danmark, hvor spillere er beskyttet mod unfair og ulovligt spil.

Generalist og skarp kommunikator

Du indgår i kontoret Økonomi og Styring, som arbejder med økonomistyring, markedsanalyser, kommunikation, administration, HR, ledelsesinformation, spilafhængighed og informationssikkerhed.

Du bliver først og fremmest ansvarlig for Spillemyndighedens kommunikation, og dine primære arbejdsopgaver bliver:

- Planlægge og udføre målrettet kommunikation internt og eksternt.
- Udarbejde og implementere kommunikationsstrategi.

- Løbende arbejde med og udvikling af Spillemyndighedens hjemmeside, intranet, kommunikationsmateriale, videndeling og øvrige kommunikationsopgaver.
- Bistå i forbindelse med Spillemyndighedens internationale samarbejder.
- Ansvarlig for udarbejdelse af Spillemyndighedens årsberetning.
- Andre styringsrelaterede opgaver.

Vores arbejde bygger på høj faglighed og stort engagement, og vi har fokus på, at ansøgere og tilladelsesindehavere til udbud af spil får en god service i deres dialog med Spillemyndigheden.

Selvstændig og beslutningsdygtig special-/chefkonsulent

Din uddannelsesmæssige baggrund er cand.scient.pol, cand.merc.(kom.) eller tilsvarende videregående uddannelse.

Vi forventer, at du er en selvstændig person, som trives i en rolle som tovholder. Du kan formidle korrekt, klart og præcist på både dansk og engelsk. Du motiveres af en omskiftelig arbejdsdag, hvor trivsel og det gode kollegaskab er højt prioriteret.

Du sætter en ære i at levere arbejde af høj kvalitet, og det er vigtigt, at du besidder gode samarbejdsevner, da du i høj grad skal arbejde på tværs af organisationen.

Læs mere om stillingen på spillemyndigheden.dk/ledige-stillinger.
Deadline for ansøgning er 6. april 2016.



Spillemyndigheden

Vi søger juridiske special-/chefkonsulenter til vores tilsyn med spiludbydere

Vil du være med til at sætte rammerne for fair spil i Danmark og blandt andet spille en vigtig rolle i Spillemyndighedens tilsyn med hvidvask og matchfixing?

Tilsyn med tilladelsesindehavere til udbud af spil

Du bliver en del af Spillemyndighedens kontor for Tilsyn. Kontoret er med til at sikre, at tilladelsesindehaverne efterlever lovgivningen. Tilsyn har derfor en tæt dialog med spiludbydere på følgende områder:

- Væddemål og onlinekasino
- Lotterier og klasselotteri
- Gevinstgivende spilleautomater
- Offentlige pokerturneringer
- Landbaserede kasinoer
- Almennyttige lotterier.

I kontoret for Tilsyn er arbejdet med tilsynsstrategi, ulovligt spil, løbende tilsyn med tilladelsesindehavere og deres spildata, systemejerskab, matchfixing, hvidvask og certificeringer blandt kerneopgaverne.

Du vil blandt andet få ansvar for arbejdet med økonomisk compliance, tilsyn med både det liberaliserede spiludbud og monopolspil samt gennemgang af spiludbydernes årsredegørelser. Herudover vil du få mulighed for at deltage i den øvrige opgaveløsning i kontoret.

Baggrund

Din uddannelsesmæssige baggrund er cand.jur., cand.merc.jur. eller tilsvarende akademisk uddannelse. Du har nogle års erfaring fra enten det offentlige eller advokatbran-

chen, gerne med kendskab til selskabsret. Du er en dygtig formidler og er analytisk. Vi forventer, at du er en selvstændig person, som trives i en rolle som tovholder. Du er grundig, kvalitetsbevidst og effektiv, og det er vigtigt, at du besidder gode samarbejdsevner.

Gode engelskkundskaber er et krav.

Læs mere om stillingen på spillemyndigheden.dk/ledige-stillinger.
Deadline for ansøgning er 6. april 2016.

Kontorchef til tilsyn med spilmarkedet

Har du lyst til at spille en vigtig rolle i arbejdet med at sikre et fair og velreguleret spilmarked i Danmark? Som kontorchef for Tilsyn vil du få en betydelig rolle i tilsynet med såvel nationale som internationale spiludbydere med tilladelse til udbud af spil i Danmark.

Stort ansvar i en dynamisk styrelse

Kontoret for Tilsyn er med til at sikre, at tilladelsesindehaverne efterlever lovgivningen. Tilsyn har derfor en tæt dialog med spiludbyderne på følgende områder:

- Væddemål og onlinekasino
- Lotterier og klasselotteri
- Gevinstgivende spilleautomater
- Offentlige pokerturneringer
- Landbaserede kasinoer
- Almennyttige lotterier.

I kontoret for Tilsyn er arbejdet med tilsynsstrategi, ulovligt spil, løbende tilsyn med tilladelsesindehavere og deres spildata, systemejerskab, matchfixing, hvidvask og certificeringer blandt kerneopgaverne.

Du får ansvaret for knap 20 medarbejdere, der sætter en ære i at løse deres opgaver på et højt fagligt niveau.

Du indgår som en del af den samlede ledelse og deltager derfor i udviklingen af strategier og politikker for den samlede styrelse. Vi forventer her, at du kommer med en solid forretningsforståelse og vilje til konstruktiv dialog med både interne og eksterne interessenter. Du sætter rammer for en effektiv og resultatskabende driftsledelse af Spillemyndighedens tilsynsopgaver.

Til daglig består dit lederskab i faglig, strategisk og koordinerende ledelse, hvor du bidrager til fastsættelse af og opfølgning på mål for drift og udvikling.

Empatisk personaleleder

Vi forestiller os, at du har en videregående samfundsvidenskabelig uddannelse – det kan være cand.jur., cand.scient.pol., cand.merc. eller tilsvarende.

Din politiske forståelse, solide baggrund som personaleleder samt erfaring med forandringsprocesser har du muligvis erhvervet gennem en god karriere i en politisk styret organisation.

Du har gode samarbejdsevner, er synlig og lydhør. Du prioriterer et godt arbejdsklima og udvikling af dine medarbejdere, ligesom du har fokus på, at dine medarbejdere skaber resultater.

Gode engelskkundskaber er et krav.

Om os

I Spillemyndigheden arbejder vi for et ansvarligt, fair og velreguleret spilmarked til gavn for spillere, spiludbydere og for samfundet, og åbenhed og dialog er kendetegnet for vores måde at arbejde på. Udviklingen og nye trends inden for spilverdenen stiller krav til vores ekspertise, og de mange spændende og udfordrende arbejdsområder går hånd i hånd med vores høje faglighed. Vi vægter samarbejde, trivsel og gensidig respekt højt, og vores gode resultater bliver skabt af en kombination af arbejdsglæde, nysgerrighed og engagement.

Ansøgning og ansættelse

Ansøgningsfristen er **den 6. april 2016, kl. 12.00**. Har du spørgsmål, er du velkommen til at kontakte direktør Birgitte Sand på tlf. 2544 0503, eller mail bs@spillemyndigheden.dk eller partner Tina Overgaard fra Genitor ApS på tlf. 3141 0582, eller mail to@genitor.dk.

Stillingen ønskes tiltrådt den 1. juni 2016 eller snarest muligt derefter. Tjenestestedet vil frem til Spillemyndighedens faktiske flytning til Odense ultimo 2016 være i styrelsens nuværende kontor i Tower, Havneholmen 25, 1561 København V.

Løn og ansættelsesvilkår

Løn- og ansættelsesvilkår forhandles i overensstemmelse med rammeaftalen om kontraktansættelse af chefer i staten. Stillingen er en åremålsstilling, der besættes for en femårig periode. Ansættelse sker på kontraktvilkår i tråd med Skatteministeriets politik på området. Der er mulighed for tillæg afhængigt af erfaring og kvalifikationer.

Ansættelsesområde

Skatteministeriet med tilhørende institutioner.

Spillemyndigheden opfordrer alle kvalificerede ansøgere uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge stillingen.

Læs stillingsopslaget på spillemyndigheden.dk/ledige-stillinger



*“CBS Executive
Sommerskole gav mig
en intens og lærerig
uge med nyt brændstof
til arbejdet”*

Robert Hinnerskov, generalsekretær, ISOBRO.
Deltager på CBS Executive Sommerskole 2015

CBS EXECUTIVE SOMMERSKOLE 2016

CBS Executive Sommerskole er en kort intensiv efteruddannelse som hvert år finder sted i maj, juni og august. Kurserne tilbyder den sidste nye viden og inspiration til både offentligt og privatansatte. Underviserne er professorer, erfarne undervisere fra CBS og indlægsholdere fra dansk og internationalt erhvervsliv, samt offentlige instanser.

Læs mere om de 21 kurser på sommerskole.dk

CBS EXECUTIVE