

# djøfbladet

Nummer 11 - 12. juni 2009

djøf



# Usynlige offentlige ledere

Ekspert i offentlig ledelse Kurt Klaudi Klausen  
savner offentlige helte



# SOMMERSKOLE 2009

Har du lyst til at blive udfordret fagligt, komme i tæt dialog med andre kursusedtagere og ikke mindst få muligheden for at sparre med erfarne forskere 5 dage i træk, så bør du tilmelde dig Sommerskole 2009.

Du kan vælge mellem 32 forskellige kurser. Bl.a. udbydes nedenstående kurser. Læs mere om kurserne eller om de øvrige kurser på [www.Sommerskole.dk](http://www.Sommerskole.dk)

- DET FORTRÆNGTE OFFENTLIGE LEDERSKAB
- STRATEGISK HRM
- COACHING OG LEDERSKAB
- ØKONOMISTYRING, INCITAMENTER OG ORGANISATION
- REGNSKABSANALYSE OG VÆRDIANSÆTTELSE
- STRATEGISK INNOVATION
- STRATEGI – PERSPEKTIVER OG PRAKSIS
- SUCCESFULD STRATEGIIMPLEMENTERING
- STRATEGISK MARKEDSFØRING
- CORPORATE FINANCE

**Læs om vores rabatordning for virksomheder på [www.sommerskole.dk](http://www.sommerskole.dk)**

**AFVIKLES I UGE 33 - DEN 10. - 14. AUGUST OG UGE 34 - DEN 17. - 21. AUGUST.**

BESTIL BROCHUREN OG LÆS MERE PÅ [WWW.SOMMERSKOLE.DK](http://WWW.SOMMERSKOLE.DK) ELLER KONTAKT SOMMERSKOLESEKRETARIATET TLF. 3815 2051





# IKKE ALT KAN LØSES MED CHOKOLADE

- men en samtale om sygefravær kan få dig tilbage

Naturligvis er det dejligt at få chokolade fra arbejdet, når du bliver syg. Men hvad gør du, når chokoladerne er spist, og sygdommen trækker ud?

Mange offentligt ansatte rammes af lang tids sygdom. Hvert år. En dag kan det være dig. Men heldigvis kan du i langt de fleste tilfælde komme tilbage på jobbet.

Første skridt er, at du og din leder sætter jer sammen og taler om, hvordan du har det, og om arbejdspladsen kan gøre noget for, at du kan komme tilbage.

Se film og læs mere på [www.RaskSnak.dk](http://www.RaskSnak.dk). Også selv om du ikke selv er syg, er det godt at kende til samtaler om sygefravær, hvis nu en af dine kolleger skal have chokolade en dag.

RaskSnak.dk

# Indhold

---

## NYHEDER

---

### 06 Kort nyt

---

## ARBEJDSLIV

---



### 10 DJØF-chefer: Strukturreform giver ikke mindre bureaukrati

Tre ud af fire offentlige DJØF-chefer tror ikke på, at strukturreformen vil medføre mindre bureaukrati. Det får finansordførerne fra S og V op af stolen.

### 14 Finanskrisen gør studerende nervøse

Dimittendledigheden rammer de nye kandidater – især dem fra handelshøjskolerne.



### 18 Skibsfart og korridorsnak

Når verdens klimaforhandlere mødes til COP15, er skibsfart også på dagsordenen.

### 20 Jurist for en dag

Jurastuderende Martin Vangsøe Olsen prøvede på Justitsministeriets Karrieredag kræfter med virkeligheden som jurist på politiets Station City i København.

### 22 Styrke global koordinering

Tania Schimmell er en af mange medarbejdere med nye opgaver i det nye Udenrigsministerium.

# 14

## Finanskrisen gør studerende nervøse



UD

DAN

NEL

SE

JOB

---

**FORSKNING OG NY VIDEN**


---

**24 Umyndiggjort på arbejdspladsen**

Danske pædagoger har ifølge sociolog Rasmus Willig mistet indflydelse på deres arbejdsforhold med frustration og dårligere børnepasning til følge.

---

**POLITIK OG SAMFUND**


---

**28 Ledelse efter krisen**

DJØF Bladet ser nærmere på, hvordan finanskrisen kan ændre betingelserne for ledelse.

**32 En dag i politikudviklingens tegn**

Hverdagen for politikudviklere i centraladministrationen, i politiske organisationer og private virksomheder er dybt forskellig, alligevel arbejder mange med samme udfordringer og mod samme mål.

---

**PORTRÆT**


---

**34 Usynlige offentlige ledere**

Eksperter i offentlig ledelse Kurt Klaudi Klausen savner offentlige helte.

---

**DEBAT**


---

**40 Op af stolen**

Christian S. Nissen: Afbureaukratisering, regelsanering – og virkeligheden.

**41 DJØF-kommentar**

Fra nødspør til spids.

**41 Læserbreve**


---

**PERSONALIA**


---

**44 Personalia****45 Nyt Job**


---

**DJØF**


---

**46 Fra forbundet****48 Forlaget****50 Efteruddannelsen****Redaktion**

djoefblad@djoef.dk, 33 95 99 18  
 Redaktør Stig Nielsen (ansv.)  
 stn@djoef.dk, 33 95 97 90

Redaktionschef Mikkel Krogh  
 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

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

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

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

**Annoncer**

DG Media a/s  
 Studiestræde 5-7  
 1455 København K  
 Telefon 70 27 11 55  
 Fax 70 27 11 56  
 epost@dgmedia.dk  
 www.dgmedia.dk

**Forside** Ricky John Molloy

**Grafisk opsætning** aparte

**Abonnement** 700 kr.

**Oplag** 53.500

**Repro** aparte

**Tryk** Datagraf

**Udgivelsesplan**

Nr.	Redakt. deadline	Tekstsideann. deadline
12/2009	11.06	12.06
13/2009	30.07	31.07
14/2009	13.08	14.08
15/2009	27.08	28.08

Nr.	Stillingsann. deadline	Udkommer
12/2009	17.06	26.06
13/2009	05.08	14.08
14/2009	19.08	28.08
15/2009	02.09	11.09

**33. årgang**

ISSN 0107-6981  
 ISSN 1903-1432 (elektronisk version)

**Medlemsblad for Danmarks**

Jurist- og Økonomforbund  
 Gothersgade 133, Postboks 2126,  
 1015 København K  
 tlf. 33 95 97 00fax 33 95 99 99  
 hjemmeside: www.djoef.dk

## Her vil djøerne helst ansættes

Drømmearbejdsplads nr. 1 for danske jurastuderende er advokatvirksomheden Bech-Bruun. De handelshøjskolestuderendes favoritarbejdsplads ligger i Jylland – og flere steder "world wide" – og hedder Vestas.

Det viser en undersøgelse blandt 7263 studerende, som Universum Global har gennemført. Resultatet viser en top 100 over drømmearbejdspladser for studerende fra tre forskellige studieretninger. Udover de jura- og handelshøjskolestuderende er de ingeniør- og naturvidenskabsstuderende også blevet spurgt.

De jurastuderende har nok ikke overraskende mange store advokatvirksomheder højt placeret på deres top 100, men de har også klart flere offentlige arbejdspladser i toppen af deres ønskeliste, end de handelshøjskolestuderende har. Sidstnævnte gruppe placerer til gengæld mange private og jyske virksomheder højt oppe på deres liste.

Novo Nordisk og A.P. Møller – Mærsk er de to grupper studerende meget enige om som et godt bud på en kommende arbejdsgiver.

Se de studerendes top hundrede over drømmearbejdspladser på [www.universumglobal.com](http://www.universumglobal.com)

### Top ti over jurastuderendes drømmearbejdsplads:

- Bech-Bruun
- Justitsministeriet
- Kromann Reumert
- Politiet
- A.P. Møller – Mærsk
- Danmarks Domstole
- Plesner
- Novo Nordisk
- Lett
- Udenrigsministeriet

### Top ti over de handelshøjskolestuderendes drømmearbejdsplads:

- Vestas
  - A.P. Møller – Mærsk
  - Novo Nordisk
  - Carlsberg
  - Udenrigsministeriet
  - Lego
  - Bang & Olufsen
  - Lego
  - Danske Bank-koncernen
  - PricewaterhouseCoopers
- tsa*

## Gamle jobklausuler kan være ugyldige

Hvis du har en jobklausul fra før 1. juli 2008, og din arbejdsgiver ikke får den opdateret inden 1. juli 2009, så den følger ny lovgivning, er klausulen ugyldig, og du er ikke længere bundet af den.

Sidste år trådte den såkaldte jobklausullov i kraft. Loven opstiller en række betingelser for jobklausuler – nogle af de væsentligste er:

- At jobklausuler skal aftales skriftligt med den enkelte lønmodtager, som bliver begrænset i sine jobmuligheder på grund af klausulen.
- At lønmodtageren efter sin fratreden har krav på kompensation på mindst 50 procent af lønnen fra arbejdsgiveren, og at kompensationen fremgår af den skriftlige aftale.

Hvis ovennævnte betingelser ikke er opfyldt, kan jobklausulen ikke håndhæves – og det gælder som sagt også klausuler fra før 1. juli 2008.

*tsa*

## Enevælden skyld i lav korruption blandt embedsmænd

Vi kan formentlig takke et par enevældige konger, men samtidig også Grundloven for, at Danmark i dag topper listen over verdens mest ukorruperte lande.

Ny dansk forskning afslører, at især Frederik d. 6. og Christian d. 8. op gennem første halvdel af 1800-tallet slog hårdt ned på korrupte embedsmænd.

Selv den mindste svindel blev straffet med fængsel på livstid.

"Hvis man ikke havde slået ned, kunne man sagtens have fået etableret en prak-

sis, hvor korruption havde været gængs. I stedet fik man skabt en embedskultur, hvor man bliver straffet, og hvor risikoen for at blive opdaget er meget stor, fordi folk anmelder det. Det er formentlig grunden til nutidens ukorruperte forvaltning," siger Mette Frisk Jensen til [videnskab.dk](http://videnskab.dk).

Hun har skrevet og forsvaret en ph.d.-afhandling om korruption blandt danske embedsmænd med fokus på 1800-tallet.

Men enevældens ophør har tilsyneladende også haft en positiv indflydelse på

korruptionen i Danmark. Da kongen med Grundloven i 1849 mister sin enevældige magt, mister han samtidig retten til at bestemme, hvem der skal have penge efter arbejdslivet. I stedet får alle embedsmænd ret til pension. Det fjerner behovet for at lægge ekstra stjålne penge til side, mens man stadig arbejder. Og i 1861 sørger en lønningslov også for, at embedsmænd er sikret en fast løn, så de ikke bliver så hårdt ramt af konjunkturerne.

*tsa*

## Halvdelen af danske studerende er bekymret for fremtiden

De danske studerende er knap så bekymrede for deres fremtidige karriere som en gennemsnitlig europæisk studerende, og slet ikke så bekymrede som fx de spanske, italienske og irske studerende.

Alligevel tilkendegiver næsten hver anden danske studerende, at de er bekymrede for jobudsigterne, når de bliver kandidater. Det viser en undersøgelse "Graduate Barometer 2009", som Trendence Institut – et verdensomspændende analyseinstitut - har gennemført blandt 67.500 "business"-studerende i 22 europæiske lande.

Undersøgelsen er gennemført fra september sidste år og til januar i år. Med finanskrisen in mente kan det derfor godt være, at de studerende ville se endnu mere dystert på deres fremtidige karriere, hvis de blev spurgt i dag.

*t*sa

### Jeg har ingen bekymringer for min fremtidige karriere

Land	Enig	Uenig	Ingen
Europa	32,6%	57,7%	9,7%
Østrig	62,8%	31,4%	5,7%
Belgien	45,7%	42,9%	11,4%
Tjekkiet	38,5%	29,5%	32,0%
Danmark	44,1%	48,8%	7,1%
Finland	52,6%	37,5%	9,8%
Frankrig	37,3%	44,2%	18,6%
Tyskland	46,6%	46,5%	6,9%
Grækenland	16,9%	81,5%	1,6%
Ungarn	38,9%	48,3%	12,8%
Irland	14,8%	80,4%	4,9%
Italien	9,2%	88,0%	2,7%
Holland	61,2%	32,6%	6,2%
Norge	61,9%	30,0%	8,0%
Polen	33,7%	53,4%	13,0%
Portugal	13,7%	82,4%	3,9%
Rumænien	33,7%	55,2%	11,1%
Rusland	60,6%	32,3%	7,1%
Slovakiet	40,8%	40,9%	18,3%
Spanien	7,7%	90,5%	1,8%
Sverige	33,8%	54,0%	12,2%
Schweiz	27,7%	62,0%	10,3%
Storbritannien	19,5%	71,9%	8,5%

Kilde: Graduate Barometer 2009 – Trendence Institut



Foto: Elaine Thompson / Scanpix

## Sommertid: Embedsmænd må godt møde i shorts

Korte bukser er under normale, indenrigske omstændigheder vist nok ikke en del af DJØF-embedsmændens dresscode, heller ikke når sommerheden trykker. Men rent faktisk må en arbejdsplads ikke forbyde mænd at gå i short.

Det fik fagforbundet HK sidste år Ligestillingsnævnets ord for i en sag om en mandlig økonomikonsulent ansat i Guldborgsund Kommune.

Da den dengang 36-årige økonomikonsulent en varm forårsdag i 2007 mødte på arbejde i korte bukser, fik han – ifølge HK's fremstilling af sagen – at vide af sin chef, at det ikke var acceptabelt. Herefter diskuterede han og chefen, både ansigt til ansigt og pr. mail, om der virkelig var et direkte forbud mod shorts på arbejdspladsen. Den

36-årige fortsatte derfor med at gå i shorts, men da han gjorde det for tredje gang, fik han en skriftlig påtale.

Det indbragte HK for Ligestillingsnævnet med påstand om, at det var i strid med ligebehandlingsloven at lave specifikke beklædningsregler kun for mænd. På mandens arbejdsplads var det nemlig helt tilladt, at kvinderne gik i shorts eller nederdele. Kommunen mente på sin side, at mænd i shorts virker uprofessionelt og leder tankerne hen på afslapning og ferie.

HK fik ret. Dommerne i Ligestillingsnævnet afgjorde, at det er i strid med ligebehandlingslovens § 4 at lave sådanne retningslinjer for påklædning, fordi mænd og kvinder skal have lige arbejdsvilkår.

*eb*

DJØF  
SOMMER  
UNIVERSITET  
2009



## VÆLG MELLEM 3 SPOR OG 34 SESSIONER

**Ledelse og ledelsesbedrifter – På sporet af den danske ledelseskanon**  
Ledelsessporet stiller skarpt på bedrifter inden for ledelse i efterkrigstiden. Hvad karakteriserer bedrifterne, og hvad kan de bruges til i dag og i fremtiden? Kom og mød en række af de personligheder, der har været med til at skabe bedrifterne.

**Forvaltning på tværs**

Forvaltningssporet giver indblik i tværgående problemer og løsninger i den offentlige sektor. Hvordan koordinerer og samarbejder man på tværs? Virker koordination og samarbejde efter hensigten? – Og kan det gøres anderledes?

**Kultur med kant – Mennesker med mening**

Kultursporet udfordrer djøferne med andre forståelser af vores arbejdsliv og liv i almindelighed. Hvad vil det sige at være menneske netop nu? Hvad gør os unikke, og hvad har vi tilfælles?

17. - 20. august 2009. Hotel Koldingfjord, Kolding.

Se program og tilmeld dig på [www.sommeruni.dk](http://www.sommeruni.dk)

[WWW.SOMMERUNI.DK](http://WWW.SOMMERUNI.DK)



efteruddannelse





# Kompetencer der gør indtryk

## Styrk dine kompetencer

En Henley MBA giver din karriere et skub fremad og du får en større og bredere forretningsforståelse. Kombinationen af praksis og teori giver dig overblik og gør uddannelsen anvendelig i dagligdagen på din arbejdsplads – og øger din markedsværdi markant.

## Garanti for kvalitet

En Henley MBA er mere end bare en MBA. Der er tre internationale organisationer, der kontrollerer alle MBA-uddannelser. Henley er som de eneste i Danmark akkrediteret af alle tre.

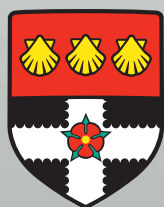
Med mere end 60 års erfaring garanterer Henley dig derfor den allerhøjeste kvalitet i undervisningen.

## I danske rammer

En Henley MBA kan gennemføres på 2½ år. Du kan vælge at sammensætte din uddannelse så der bliver mere luft til fuldtidsjob, familie og venner. Henley har som den eneste internationale MBA-uddannelse valgt at etablere sig i Danmark og derfor sparer du tid, fordi undervisningen foregår på dansk grund.

## En investering for livet

9 ud af 10 studerende vurderer at deres Henley MBA ikke alene har udviklet deres faglige og personlige kompetencer, men også ændret deres liv markant. Blandt andet har de fået et verdensomspændende netværk af andre topledere.



**HENLEY**  
UNIVERSITY OF READING

- Den mest anerkendte MBA



Accredited by  
**Association  
of MBAs**



KOM TIL INFORMATIONSMØDE:  
ÅRHUS D. 18 AUGUST  
KØBENHAVN D. 17 JUNI/30 JUNI

LÆS MERE PÅ:  
[WWW.HENLEY.DK](http://WWW.HENLEY.DK)  
ELLER RING 70 105005



## DJØF-chefer:

# Strukturreform giver ikke mindre bureaukrati

Tre ud af fire offentlige DJØF-chefer tror ikke på, at strukturreformen vil medføre mindre bureaukrati. Det får finansordførerne fra S og V op af stolen.

Regeringen har lovet afbureaukratisering, men dem, der står med det praktiske ansvar ude i den offentlige sektor, tror ikke meget på det. Det viser tal fra en ny DJØF-undersøgelse om effekterne af og forventningerne til strukturreformen.

Næsten ni ud af ti DJØF-chefer – 87 procent – mener ikke, at strukturreformen indtil nu har ført til 'færre dokumentations- og indberetningskrav fastsat i lovgivningen eller ministerielt'. Tre ud af fire – 76 procent – tror heller ikke på, at strukturreformen vil medføre færre dokumentations- og indberetningskrav, når den er fuldt implementeret på deres område.

Det får formanden for DJØF Offentlige Chefer Per Hansen til at efterlyse en forpligtende handlingsplan fra regeringen.

"Vi må og skal have reduceret omfanget af regler og dokumentationskrav, som stjæler tid fra medarbejdernes kerneopgaver: Omsorg og service til borgerne."

Men samtidig må Folketinget tage en grundig diskussion, understreger han.

"Den skal munde ud i beslutninger om klare principper for, hvordan Folketinget fremover skal arbejde og agere, så man sikrer, at ønskerne om ikke at detailstyre rent faktisk bliver efterlevet – fx når der indføres ny lovgivning."

Venstre tager undersøgelsen særdeles alvorligt, fastslår finansordfører Tina Nedergaard (V).

"Resultatet er bekymrende. Jeg er overbevist om, at DJØF-lederne svarer ud fra de oplevelser, de gør sig i deres daglige arbejde. Jeg vil love, at jeg går videre med denne sag," siger hun.

"Vi skal lære ved at lytte, så derfor har jeg straks taget kontakt til DJØF for at bede om et møde, hvor vi kan drøfte undersøgelsens resultater, og hvor jeg forhåbentligt også får god inspiration til, hvad vi kan gøre for at lette hverdagen for såvel ledere som medarbejdere i den offentlige sektor."

Socialdemokraternes finansordfører Morten Bødskov kalder undersøgelsen endnu et bevis på, at regeringens kvalitetsreform – som bl.a. skulle give afbureaukratisering – er 'et stort bluff-nummer'.

"Efter så mange blålys-reformer er de offentligt ansatte godt og grundigt trætte af store løfter og en regering, der ikke holder, hvad den lover. Vi vil nu bede om en samlet redegørelse for status på alle løfterne om bedre arbejdsforhold, herunder afbureaukratisering," siger han.

### Ministre vil vise handlekraft

Kommunaldirektøren i Randers, Bent Peter Larsen, er en af de DJØF-chefer, som ville have svaret som flertallet, hvis han havde deltaget i DJØFs undersøgelse.

"Ja, det ville jeg, for det er i høj grad vores oplevelse set fra kommunal side."

» **Ministeren bliver kaldt i samråd, der bliver stillet spørgsmål, pressen skriver – hvorpå ministeren for at vise handlekraft sætter embedsmændene til at finde på en ny kontrolinstans eller en ny regel** «

Bent Peter Larsen, kommunaldirektør

Det er især ministrenes behov for at vise, at de *gør noget* hver gang, der opstår en sag,

som gør det så svært at nedbringe dokumentations- og indberetningskravene, mener han.

"Det typiske forløb er, at ministeren bliver kaldt i samråd, der bliver stillet spørgsmål, pressen skriver – hvorpå ministeren for at vise handlekraft sætter embedsmændene til at finde på en ny kontrolinstans eller en ny regel."

"Og man gør sig ikke engang den overvejelse, om det er noget, der virker på det problem, der er opstået. Eller om det handler om én fejl ud af 10.000," siger Bent Peter Larsen.

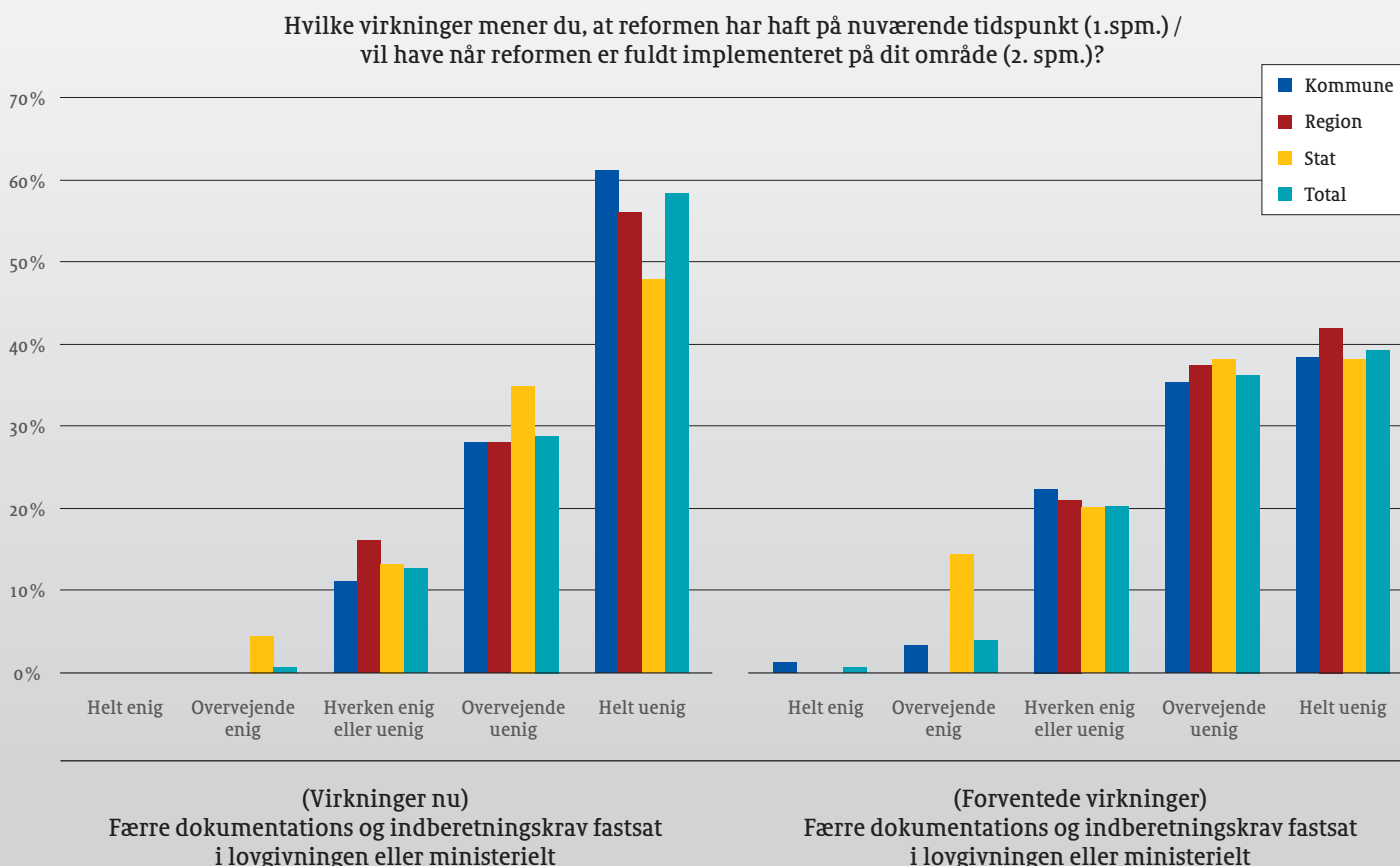
Men kommunerne skal også trække i deres ende af tovet.

"Dét, som vi selv kan gøre noget ved, skal vi gøre noget ved. Det er vi i fuld gang med i Randers Kommune."

De kører bl.a. et projekt, som prøver at gøre det lettere for deres lokale institutionsledere. →

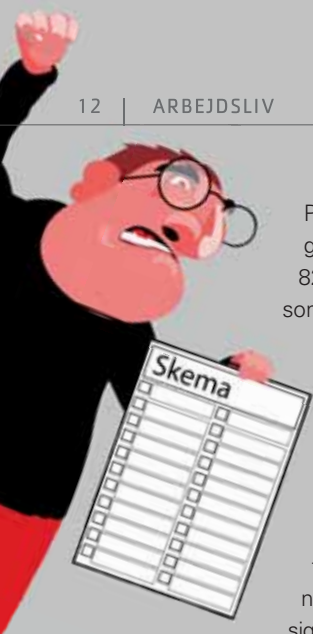
## DJØF-chefer om strukturreform og afbureaukratisering

Tabellen bygger på svar fra 206 offentlige DJØF-chefer og er fra en endnu ikke offentliggjort undersøgelse om strukturreformens konsekvenser gennemført af DJØF i 2009.



Anm.: Grafen omfatter respondenter, der har angivet at have ledelsesansvar

Kilde: DJØF 2009



Plus at de har bidraget til et katalog på 82 forenklingsforslag, som via KL er afleveret til regeringen.

Afbureaukratisering er ingen let sag, det er kompliceret, men vi er nødt til at gå i dialog om det – internt og med politikerne på Christiansborg, siger Bent Peter Larsen.

Per Hansen mener, at regeringen og Folketinget skal tage stilling til, hvor detaljeret politikerne skal lovgive, og hvor store frihedsgrader kommunerne og regionerne skal have til at finde egne veje til at opfylde intentionerne i lovgivningen.

”Og så bør Folketinget til efteråret gennemføre en høring om afbureaukratisering,” opfordrer han.

### Mål bureaukratiet

Morten Bødskov erkender, at alle politikere – og ikke kun regeringen – må bidrage til, at omfanget af regler ikke fortsat accelererer. Men det mener

han også, at hans eget parti gør – fx i forhold til den statslige regulering af kommunerne.

”Vi foreslår bl.a., at man måler den tid, som kommunerne bruger på administration på de store serviceområder, at vi får en database over samtlige kommunale indberetningskrav, og at man gennemgår alle kommunale sagsbehandlingssystemer og får dem til at spille sammen – samt at man opstiller et bindende mål for reduktionen i kommunernes administrationsbyrde, fx 10-15 procent i næste valgperiode.” ■

Af Eva Bøgelund / Foto Nana Reimers

# Afbureaukratisering er ikke en teknisk-bureaukratisk øvelse

Troen på, at mere styring er lig med bedre styring, har spillet fallit, siger Henrik Hjortdal, tidligere kontorchef i Finansministeriet og direktør for Statens Center for Kompetence- og Kvalitetsudvikling, nu projektleder på vidennetværket 'Forum for fremtidens offentlige ledelse og styring' på CBS.

*Hvorfor er vi, populært sagt, endt i den her situation?*

”Fordi vi har haft en tyrkertro på, at mere styring er lig med bedre styring. For at få gang i fornyelsen af det offentlige satte vi kontraktstyring, markedsstyring og kvalitetsmålinger i gang. Men vi er nået til et punkt, hvor det nyttige er blevet skadeligt. Det er ligesom medicin: Rigtig dosis er sygdomsbekæmpende. For høj dosis eller forkert medicin kan være livsfarlig. Finansministeriet er simpelthen ikke stoppet op og har revurderet hele administrationspolitikken.”

*Regeringens kvalitetsreform indeholder en række initiativer til afbureaukratisering, hvor både ressortministerier og kommuner skal se kritisk på regler og styring af de offentlige serviceinstitutioner. Hvorfor sker der så tilsyneladende ikke noget?*

”Fordi afbureaukratisering ikke lykkes som en teknisk-bureaukratisk øvelse. Det drejer sig om en meget mere dybtgående ændring i vores tænkning om ledelse og styring. Det moderne internet-samfund kræver en helt anden og bedre ledelse og en langt mere meningsfuld styring. Det drejer sig om, at de styrende i samfundet kender deres grænser og ikke tror,

de kan fjernstyre de offentligt ansatte. De kræver ledelse – og god ledelse. Og Folketing og ministerier risikerer at ødelægge den ledelse – godt hjulpet af enkeltsgsfokuserede medier – gennem mangfoldige adhoc indgreb og gennem kolossale måle- og styresystemer, som begrænser ledelsesmuligheden. Vi har brug for en kulturrevolution og en styringsreform, der understøtter den.”

*Hvad skal der ifølge 'Forum for fremtidens offentlige ledelse og styring' til?*

”Vi i Danmarks offentlige sektor er blandt dem i verden, der er længst fremme i udviklingen. Vi kan lære noget af andre, men er grundlæggende nødt til selv at opfinde løsningen. Og det kan ikke gøres ved et forskerskrivebord eller i et lønkammer i centraladministrationen. Vi skal have en dialog mellem forskere, praktikere og beslutningstagere. Det er dét, vores forum handler om. Og når vi skal så skal drøfte og udvikle løsningen, skal vi systematisk eksperimentere os frem. Vi skal gennem forsøg finde nye styringsformer. Vi kan faktisk lære af New Public Managements gennembrud i 80'erne. Det skete i vid udstrækning gennem forsøg på fx undervisnings- og socialområdet, forsøg med institutionsbloktilskud og så videre.”



### SE DJØFS EGET AFBUREAUKRATISERINGSFORSLAG

DJØF har siden 2008 arbejdet for en forpligtende målsætning for reduktion af den offentlige sektors egne administrative byrder. Læs mere på [www.djoef.dk/afbureaukratisering](http://www.djoef.dk/afbureaukratisering)



Foto: Lars Bahl

## Hop over hvor gærdet er højest - bliv ph.d. fra Det Juridiske Fakultet

### Ledige ph.d.-stipendier ved Det Juridiske Fakultet, Københavns Universitet

Ønsker du at blive en af Danmarks mest eftertragtede jurister med attraktive og fremtidssikrede jobmuligheder?

Så send en ansøgning og en projektbeskrivelse til Det Juridiske Fakultet, Københavns Universitet, hvor vi har et antal ledige ph.d.-stipendier til besættelse snarest.

For at komme i betragtning skal du have en god kandidateksamen, en god idé til et forskningsprojekt samt mod på fordybelse og analyse.

Ph.d. uddannelsen er en internationalt anerkendt 3 årig forskeruddannelse. Under uddannelsesforløbet gennemfører du et forskningsprojekt under vejledning, du rejser til et eller flere universiteter i udlandet, og du deltager

i seminarer og konferencer samt fagligt relevante ph.d.-kurser.

Som ph.d.-stipendiat kan du blive medlem af ét af fakultetets forskningscentre, og du indgår i et fagligt fællesskab med mulighed for sparring og vidensdeling. Som led i ph.d.-uddannelsen få du også undervisningserfaring på jurastudiet. Ph.d.-stipendiater ansættes ved fakultetet og modtager et særligt tillæg til den overenskomstfastsatte løn. Fakultetet stiller midler til rådighed til forskningsophold i udlandet samt til indkøb af bøger.

Ph.d.-projekterne ved Det Juridiske Fakultet er først og fremmest juridiske, men projektforslag med anden retsvidenskabelig forankring er også velkomne. I dette opslag indgår bl.a.

en række klimastipendier, som medfinansieres af Forsknings- og Innovationsstyrelsen.

Klik ind på vores hjemmeside og se det fulde opslag på <http://www.ku.dk/pers/stillinger/>  
Mrk. din ansøgning 211-0352/09-6540  
Ansøgningsfrist: Den 3. august 2009 kl. 12.00

#### Administrative spørgsmål rettes til

Ph.d. koordinator  
Gitte Schreyer  
[gis@jur.ku.dk](mailto:gis@jur.ku.dk)  
Tlf. 3532 3521

#### Faglige spørgsmål rettes til:

Ph.d. skoleleder  
Jacob.Graff.Nielsen@jur.ku.dk  
Tlf. 3532 3158

Det Juridiske Fakultet er rammen om Danmarks største juridiske forskningsmiljø samt et antal forskningsbaserede juridiske uddannelser, herunder attraktive deltidsuddannelser. Der er for tiden ca. 50 fastansatte forskere (professorer, lektorer, adjunkter) samt ca. 30 ph.d.-stipendiater. Som et led i Fakultetets strategi om styrkelse af forskningen gennem forskningscentre sættes der på en væsentlig udvidelse af antallet af videnskabelige medarbejdere, særligt gennem forøgelse af Fakultetets forskningsmidler fra eksternt finansiering. Fakultetet servicere ca. 4.000 studerende og har i alt ca. 80 administrative medarbejdere. Dertil kommer ca. 450 deltidsansatte undervisere. Fakultet ønsker at fremme et godt arbejdsmiljø for de ansatte og de studerende, som er præget af lydhørhed, anerkendelse og respekt for forskellighed.

# Finanskrise gør studerende nervøse

Dimittendledigheden rammer de nye kandidater – især dem fra handelshøjskolerne. Hos CBS Career Center er de blevet nødt til at udvide staben, fordi de er ved at blive lagt ned af nervøse studerende, der higer efter gode råd til, hvordan de får foden inden for på arbejdsmarkedet.

Finanskrisen og den deraf stigende dimittendledighed har fået flere og flere studerende til at lægge vejen omkring CBS Career Center. For mange af dem, der startede på studiet i en tid, hvor jobmarkedet var et rent slaraffenland, har pludselig meget svært ved at finde det første job.

”Vi har haft en meget markant stigning af studerende, der gerne vil have en samtale, fordi rigtig mange er nervøse for, om de kan få et job, når de dimitterer,” siger Bella Lea Buono, karriererådgiver på CBS.

Hun er faktisk selv et tegn på, at presset på CBS Career Center er blevet temmelig stort, siden finanskrisen satte ind – Bella Lea Buono blev nemlig for nylig ansat som ekstra ressource for at hjælpe de studerende med gode råd om, hvordan de kommer ind på arbejdsmarkedet.

Andre karriere- og studierådgivninger har endnu ikke oplevet den samme nervøsitet for kommende jobmuligheder, som de har på CBS, men flere steder melder de dog om et stigende antal henvendelser.

## Cand.merc.erne hårdest ramt

Der er måske ikke noget at sige til, at nervositeten breder sig blandt de studerende på CBS. Cand.merc.erne er en af de hårdest ramte medlemsgrupper i DJØF. Dimittendledigheden for cand.merc.erne er mere end fordoblet i forhold til foråret 2008. Samlet set er dimittendledigheden blandt djøfere steget med 19,1 procent.

Men selvom ledigheden blandt dimittender langt fra har nået højderne fra 2004, hvor den sidst toppede med 38,9 for cand.merc.erne, 28,2 for juristerne og 18,8 for økonomerne, er panikken så småt ved brede sig blandt de stude-



rende – og måske ikke så underligt i særdeleshed blandt cand.merc.erne. De bliver typisk ansat i en privat virksomhed, og netop på den del af arbejdsmarkedet bliver der trådt på bremsen, når det gælder nyansættelser, siger Lars Munck, arbejdsmarkedspolitisk chef i DJØF.

Nogle af de råd, de giver de studerende med på vejen, er at være kreative og tænke alternativt.

”Vi råder dem til også at tænke i små- og mellemstore virksomheder, for mange af nichevirksomhederne er der stadig fuld gang i. Vi opfordrer

muligheder bedst muligt, fortæller karriererådgiver Stine Topp.

På statskundskab på Københavns Universitet har studievejleder Jakob Riiskjær heller ikke mærket panikstemning eller en markant stigning af studerende, der søger karriererådgivning.

”De bruger nok i højere grad jer (DJØF, red.), og så er det min fornemmelse, at de studerende er gode til at bruge deres netværk. Når det så er sagt, så arbejder vi på at opprioritere karrierevejledningen,” siger Jakob Riiskjær.

Og muligvis kan det da også komme til at falde på et tørt sted. Lars Munck, arbejdsmarkedspolitisk chef i DJØF, forventer, at dimittendledigheden stiger endnu mere efter sommerferien, når en ny årgang af dimittender har fået papir på deres uddannelse.

Thomas Lejre, karrierevejleder på Roskilde Universitet, har sådan set den samme forventning. Indtil videre har han ikke registreret en markant ændring i henvendelser fra studerende, men han er ved at rydde skrivebordet for opgaver, for han forventer, at det bare er et spørgsmål om tid, før der sker noget.

”Det skal desværre nok komme. Lige nu sidder de studerende og knokler med projekter, men når de vågner op af deres arbejdsrus, vil jeg ikke være overrasket, hvis vi bliver væltet omkuld. Vi kunne i hvert fald tydeligt mærke det sidst, der var krise,” siger Thomas Lejre. ■

## » Vi har haft en meget markant stigning af studerende, der gerne vil have en samtale, fordi rigtig mange er nervøse for, om de kan få et job, når de dimitterer «

Bella Lea Buono, karriererådgiver på CBS

”I modsætning til sidste gang ledigheden toppede, ansætter den offentlige sektor stadig. Til gengæld er det private arbejdsmarked gået helt i stå,” siger Lars Munck.

Bella Lea Buono fortæller da også, at flere af de studerende fra CBS oplever, at de har skrevet kontrakt med en virksomhed, som så trækker i land igen og alligevel ikke kan tilbyde dem det job, som de ellers var stillet i udsigt.

I modsætning til for bare et år siden, hvor mange dimittender i første omgang udelukkende gik efter drømmejobbet, er der sket noget i deres tilgang til jobsøgningen, fortæller Bella Lea Buono.

”Langt de fleste er meget proaktive. Nogle har været tilbagelænet, da de startede på studiet, men de er også kommet op af stolen. Eller det er i hvert fald min opfattelse, for det er selvfølgelig også især de proaktive, der kommer og snakker med os,” siger Bella Lea Buono.

dem også til at slå til på projektansættelser og til at søge uopfordret,” siger Bella Lea Buono.

### Tidlig karriereplanlægning

Ud over at Bella Lea Buono og hendes kolleger får rigtig mange besøg af dimittender in spe, kommer flere og flere studerende med bare et par år på bagen også forbi. De kommer for at få gode råd – fx om, hvilke studiejobs eller hvilken praktik der er det bedste valg, hvis de skal tænke på deres kommende jobmuligheder.

Den samme oplevelse har de hos Karriererådgivningen på Syddansk Universitet. Her bliver de endnu ikke lagt ned af kommende dimittender, der er nervøse for deres fremtid. Men de får et stigende antal besøg, og ligesom på CBS oplever de også, at stadig flere yngre studerende kommer for at få gode råd om, hvilke tilvalgsfag det fx er bedst at tage, hvis de skal pleje deres kommende karriere-

### DJØFS TILBUD TIL DIMITTENDER OG LEDIGE

- DJØF giver alle hverdage fra klokken 9-16 telefonisk rådgivning om ansøgninger og udarbejdelse af cv. Der tilbydes ligeledes en times gratis karrieresparring til alle. Ring 33 95 97 00.
- Temaarrangementer: 'Din karriere – din fremtid'. Følg med på [www.djoef.dk](http://www.djoef.dk)
- Cv-rådgivning på arbejdspladsmesser målrettet nyuddannede.
- DJØF Jobunivers med mulighed for at oprette en jobagent og blive præsenteret for relevante job.
- DJØF stiller kontor og kontorfaciliteter til rådighed for ledige i Ålborg, Århus, Odense og København. Brugergrupperne holder løbende møder og kurser målrettet ledige.

Se mere på [www.djoef.dk](http://www.djoef.dk)





## Helene Suhr-Jessen

Stud.merc.jur., CBS – forventer at aflevere speciale i juni og forsvare i august

*Hvordan er stemningen på CBS?*

"Jeg fornemmer, at folk er usikre og nervøse. For et år siden fik vi at vide, at vi endelig ikke måtte søge job, før vi blev færdige, for så ville vi bare tage jobbet med det samme og aldrig blive færdige. Men nu er stemningen sådan, at man ikke længere behøver at få drømmejobbet med det samme – bare man får et job."

*Hvordan har du det selv med jobsituationen?*

"Det er svært at finde ud af, hvor slemt det i virkeligheden er. Jeg følger med i medierne, hvor der den ene dag står, at der ingen job er at få, og den næste dag lyder det, at det ikke er så slemt alligevel. Jeg kender en, der blev færdig i 2003, og der var det meget normalt, at der gik op til et halvt år, før man fik job. Så det kan da godt være, at man lige skal omstille sig, for måske går der fire måneder, før jobbet er der, uden det er slemt."

*Er du selv i gang med at søge job?*

"Jeg holder øjne og ører åbne, men jeg har ikke søgt noget endnu. Jeg prøver at koncentrere mig om specialet, for det er stressende at fokusere på begge dele på en gang."



## Mia Dyrberg

Stud.scient.pol., Københavns Universitet – skal skrive speciale til efteråret

*Er du bekymret for dine fremtidige jobmuligheder?*

"Jeg er ikke særlig bekymret for ikke at få et job. Men vi kan måske ikke være så kritiske, og vi kan måske heller ikke få et job i det private. Til gengæld er den offentlige sektor virkelig robust – selv i en finanskrise. Min kæreste arbejder i det offentlige, og på hans arbejdsplads er de ude at hyre folk hele tiden."

*Hvordan er stemningen blandt dine medstuderende?*

"Jeg fornemmer ingen panik inden for min fagkreds. Vi taler slet ikke om, at vi ikke skal kunne få job. Jeg har til gengæld en kollega, der studerer på CBS, og der tænker de langt mere over det. Men mange af dem skal nok også ud at have et job i det private."

## Tina Juul Thomassen

Stud.comm., Roskilde Universitet – mangler kun specialet



*Hvad betyder finanskrisen for dig og dine jobovervejelser?*

"Jeg tænker på, hvad det betyder for kommunikationsfolk som mig. For et par år siden var det rigtig fedt at være kommunikationsuddannet, men det er typisk et område, der bliver skåret i, når der er krise. Derfor har jeg ikke videre travlt med at blive færdig, så jeg har valgt at forlænge studiet med et ekstra praktikophold. Det kan måske også være med til at gøre noget godt for cv'et."

*Hvordan er stemningen blandt dine medstuderende?*

"Man kan godt fornemme en usikkerhed i universitetsmiljøet. Flere af mine veninder er blevet lovet, at deres studiejob kunne blive til en fuldmægtigstilling, og det kan det så pludselig ikke alligevel. Og det er da med til at skabe usikkerhed."

*Hvordan tænkte du tidligere på din fremtidige karriere?*

"For to år siden talte vi om, hvor supernemt det var for os at få job. Vi er flasket op med, at vi ikke skulle bekymre os – vi skulle nok få job. Men nu kan man jo ikke ligefrem sige, at der bliver skreget på arbejdskraft."



## Andreas Lundqvist

Stud.oecon., Aarhus Universitet – forventer at være færdig i januar 2010

*Hvad tænker du om dine kommende jobmuligheder?*

"Jeg er gået i gang med at se, hvad der er af job nu, så jeg kigger på, om der overhovedet er noget at søge inden for de områder, jeg er mest interesseret i. Det var jo lidt bedre for halvandet år siden, men det bliver forhåbentlig bedre igen om et halvt år."

*Tror du, det bliver svært at få job?*

"Det er ikke den dårligste uddannelse, jeg har, så jeg er ikke så nervøs for, at jeg ikke får et job. Men man skal da i højere grad ud at sælge sig selv. Jeg kan se på dem, der lige er blevet færdige, at de går til en seks-syv samtaler, før de får noget."

*Hvordan er stemningen på dit studie?*

"Der er lidt af en elitær stemning, fordi vi er så få, så her er den brede opfattelse nok: 'Vi skal nok få job!'"





**SITUATION:** I gang fra 8 til 18

**ØNSKE:** En bank, der indretter sig efter mig



## **LØSNING:** Danske 24/7 Erhverv

Danske 24/7 Erhverv er en erhvervskonto med en række enkle produkter, der dækker nogle af din virksomheds mest almindelige behov.

De tider, hvor man skulle ned i banken for at betale regninger eller forhøje en kredit, er forbi. Og det er også slut med at tilpasse sig bankens åbningstider.

Med Danske 24/7 Erhverv kan du nemt og hurtigt klare de fleste daglige bankforretninger online døgnet rundt. Og

har du brug for rådgivning om f.eks. lån, leasing, kredit eller investeringer, kan du altid ringe direkte til vores erfarne erhvervsrådgivere.

Danske 24/7 Erhverv koster ikke noget og er til dig, der ejer din virksomhed 100 procent selv og har en konto til din private økonomi i Danske Bank. Bestil direkte på [www.danskebank.dk/danske247erhverv](http://www.danskebank.dk/danske247erhverv).

**Danske Bank**

## Klimakonferencen – bag kulisserne

Til december skal Danmark være vært for FN's klimakonference COP15. Frem mod konferencen sætter DJØF Bladet spot på nogle af de djøfere, der arbejder bag kulisserne, og fortæller om deres vidt forskellige opgaver.



# Skibsfart og korridorsnak

Når verdens klimaforhandlere mødes til COP15, er skibsfart også på dagsordenen. Det gælder om at være udadvendt, for det er i korridorerne mellem de mange møder, tingene for alvor rykker, siger Camilla Mørk fra Klima- og Energiministeriet.

Af Christine Theisen, freelancejournalist / Foto Michael Daugaard



Skibsfart siges at være Danmarks mest globale erhverv. Vi har en af verdens største rederiflåder, og op mod 10 procent af verdenshandlen bliver fragtet fra havn til havn på danske skibe.

Fragtskibe bruger brændstof og udleder CO2. Men selv om international shipping tegner sig for 75 procent af det brændstofforbrug, der er maritimt relateret, er skibsfart ikke omfattet af Kyoto-aftalen, og der er ingen internationale klimaregler på området. Det bliver formentlig ændret med COP15, og aktuelt har Danmark tre konkrete forslag på bordet i de internationale klimaforhandlinger.

» Hvis en aftale fx kun omfatter industrilandene, risikerer vi, at skibe lynhurtigt flager ud og slår sig ned i de lande, der ikke er omfattet «

Camilla Mørk, fuldmægtig

Fuldmægtig i Klima- og Energiministeriet, Camilla Mørk, har snor i dem alle. Dels et teknisk forslag med krav til mere CO2-venlige design- og byggeprocesser. Dels et forslag der handler om, at rederne skal betale et 'klimabidrag', når de køber brændstof. Bidraget lander i en international fond, som kan kompensere for skibsfartens udledninger ved fx at investere i klimaprojekter i udviklingslande. Og endelig arbejder den danske forhandler på, at der i en kommende klimaaf tale bliver fastsat konkrete mål for reduktion af skibsfartens samlede CO2-udledning.

"Hvis forslagene går igennem, kan skibsbranchen ranke ryggen og sige, at den både bidrager til at reducere den globale CO2-udledning og samtidig genererer finansiering til fremtidige klimaaf taler og projekter," siger Camilla Mørk, som estimerer, at et bidrag på 1½ procent af brændstofprisen kan genere omkring to mia. US dollars til klimaprojekter om året.

### Forhandlinger i to spor

Men selv om det kan lyde fornuftigt, når Camilla Mørk udlægger teksten, er det ikke givet, at de danske forslag bliver vedtaget. Dels er der andre forslag på bordet, dels er mange interesser i spil. Og forhandlingerne kompliceres yderligere af, at de foregår i to parallelle FN-spor; både i FN's internationale søfartsor-

ganisation, IMO, og som led i de overordnede forhandlinger under FN's Klimakonvention, UNFCCC.

"Det er vigtigt, at vi når frem til en global løsning, som omfatter alle lande. Hvis en aftale fx kun omfatter industrilandene, risikerer vi, at skibe lynhurtigt flager ud og slår sig ned i de lande, der ikke er omfattet," siger Camilla Mørk.

Så på den ene side arbejder søfartsorganisationen IMO for at få en global aftale på plads så snart som muligt, på den anden side har verdens udviklingslande ikke særlig stor interesse i at indgå en aftale på denne side af klimakonferencen i København. Tværtimod vurderer Camilla Mørk, at de nok vil lægge mange kræfter i at forhindre en sektoraftale for skibsfarten i IMO-regi for på den måde at bevare så stor forhandlingsfrihed til selve COP15 som overhovedet muligt.

"Det er et følsomt område, og det kan godt tage meget lang tid at komme fremad," lyder hendes karakteristik af det aktuelle forhandlingsklima.

### Netværket er vigtigt

Så meget desto vigtigere er det, at Danmark har gode relationer til de andre landes forhandlingsdelegationer. Det er selvsagt en fordel i selve forhandlingerne, hvor de forskellige landes statements bliver præsenteret, men næsten endnu vigtigere er det for at komme videre imellem forhandlingerne. For det er i korridorerne, at tingene for alvor rykker fremad, fortæller Camilla Mørk, som derfor ikke bruger forhandlingspauserne til at smække benene op med en kop kaffe og en god bog.

"I pauserne handler det om at komme ud og tale med de andre landes forhandlere. Så spørger jeg, hvad der ligger bag deres forslag eller deres afvisning af vores forslag og for nemmer, om vi kan mødes et sted. Jeg oplever, at det at lytte til de andres argumenter og søge konsensus har stor indflydelse på, hvad der sidenhen bliver sagt for åben mikrofon, og hvor vi lander," siger hun.

Camilla Mørk har hen ad vejen udbygget sit netværk med relevante kontakter såvel i Danmark som internationalt. Både til forhandlere, til industrien, til forskningsverdenen og til relevante NGO'er.

"For eksempel har søfartsorganisationer og reddere meget stor indflydelse i IMO. Ikke fordi de er med, når der skal stemmes, men de lobbyer meget og ved, hvad der er realistisk at gennemføre. Så det er vigtigt at have indu-

strien med om bord, når der skal træffes beslutninger."

### Hele verden skal med

Skibsfartens emissioner udgør kun en mindre del af klodens samlede CO2-belastning, så man kan spørge, hvorfor det overhovedet er så vigtigt at finde klimaløsninger på dette område? Dertil svarer Camilla Mørk, at 90 procent af al verdens gods bliver fragtet på skibe, og jo mere der produceres i Østen, jo mere skal der fragtes. Så emissionerne fra skibstransport må forventes at stige fremover.

"Måske lyder 3-4 procent ikke af meget, men det svarer altså til de samlede udledninger fra hele Tyskland fx. Og man kan jo ikke forestille sig en model, hvor Tyskland blev udeladt. Alle sektorer skal med i aftalen, og skibsfarten slipper ikke, bare fordi den er en af de mest CO2-venlige transportformer." ■

**Camilla Mørk** er født i 1978 og uddannet cand.scient.adm. fra Aalborg Universitet. Hun har bl.a. været i praktik i FN og ansat i Skov- og Naturstyrelsen, inden hun i 2007 begyndte at arbejde med klima og COP15 i Miljøministeriet og sidenhen i Klima- og Energiministeriet.

#### Hvad kræver et job som dit?

"Man skal have lyst til at være meget op-søgende og udadvendt og opdyrke netværk både i Danmark og resten af verden. Og så skal man have lyst til at arbejde og rejse meget."

Camilla Mørk anslår, at hun rejser op til 100 dage om året, og at rejseaktiviteten intensiveres op til COP15. Den første halvdel af 2009 har allerede budt på arbejdsrejser til bl.a. Argentina, Brasilien, Chile, Færøerne, Norge, Tyskland, Belgien, Portugal, Tjekkiet og Polen.

I Klima- og Energiministeriet beskæftiger Camilla Mørk sig, foruden skibsfart, også med regulering af international luftfart. Hun er en del af ministeriets COP15-forhandlerteam, som også har med klimatilpasning, teknologioverførsel, finansiering, reduktionsindsats, skov m.v. at gøre.



# Jurist for en dag

Jurastuderende Martin Vangsøe Olsen prøvede på Justitsministeriets Karrieredag kræfter med virkeligheden som jurist på politiets Station City i København. Jurist og politifuldmægtig Christina Heering havde ham med som føl på en ganske almindelig arbejdsdag.

**Klokken 9.00:** Martin Vangsøe Olsen møder på Station City på Halmtorvet i København. Efter en kort introduktion sætter politifuldmægtig Christina Heering ham ind i den sag, de skal følge i Byretten klokken 10. En russisk mand er tiltalt for tyveri af et par sorte Converse sko til 250 kroner samt vold og besiddelse af en ulovlig foldekniv. Manden har været i Danmark i to dage. Han er kommet ind i landet fra Sverige, hvor han muligvis er asylansøger. Anklagemyndigheden kræver udvisning og omkring 50 dages fængsel.

**Klokken 9.45:** Christina og Martin tager cyklerne og sætter fart mod Københavns Byret på Nytorv.

**Klokken 10.00:** Retssal 8's gule vægge lægger lokale til retssagen. En retssekretær, to domskvinder, en dommer, en forsvarer, en tiltalt, en russisk tolk, en anklager, to fængselsbetjente samt Martin og Christina sidder i retssalen. Martin og Christina sidder bagerst i lokalet som tilskuere eller 'tilhørere', som det hedder på korrekt rets-dansk.

Anklager og forsvarer forhører den tiltalte, og ekspedienten fra skobutikken vidner. Den tiltalte kommenterer på vidneforklaringen. Dommeren opsummerer hændelsesforløbet for tiltalte. Anklageren kommer med sine argumenter, og forsvareren med sine. Alt foregår med tolke-ekko, hvilket forlænger processen. Der opstået misforståelser mellem den tiltalte og forsvareren omkring udvisningen. Den tiltalte skifter flere gange holdning til, om han vil acceptere en udvisning eller ej.

Det tager cirka to timer, før dommen på 50 dages fængsel og udvisning lyder.

**Klokken 12.00:** Tilbage til frokost på Station City. Efter maden skal Martin Vangsøe Olsen prøve dokument-delen af en fuldmæg-

---

» Det er fakta og beviser i sagen, der er udfordringen. Hvis der er noget, jura-uddannelsen ikke drejer sig om, så er det fakta og bevis «

Martin Vangsøe Olsen, Jurastuderende

---

tigs hverdag. Han skal skrive anklageskrift i en sag, som politiet har sendt op til afdelingen. En kvinde og hendes søn er blevet udsat for vold af en mand på en hotelbar på Vesterbro. Kvindens kæbe er brækket. Episoden er optaget af hotellets videoovervågning, og der er et par vidner i sagen.

Martin Vangsøe Olsen skriver hændelsesforløbet på hotelbaren ind i anklageskriftet.

"Skriver I næve eller hånd?" spørger han Christina Heering.

"Knyttet hånd eller knyttænve," svarer hun.

De ser overvågningsvideoen fra hotellet igennem. Den er optaget med ét billede i sekundet, og det meste foregår nede i højre hjørne af skærmen. Det er ikke helt let at se, hvad der sker, men det er tydeligt, at kvinden bliver slået i gulvet.

Martin skriver anklageskriftet færdigt og viser det til Christina.

"Der er ikke noget, der skal rettes. Det er bare smukt. Så det gemmer du på computeren," siger Christina Heering.

Martin skriver flere dokumenter i sagen. Han bruger meget tid på at forstå computersystemet og får sig også en ufrivillig pause, da systemet vælger at fryse. Der ligger sagsakter over det hele på bordet. Han prøver at genoprette den tidligere sagsorden.

"Det er om ikke andet lykkedes mig at rode godt og grundigt rundt i sagsakterne," girner han.

"Så skal der laves en fremsendelsesskrivelse til retten, hvis du trykker her, så kommer den op," siger Christina.

Martin når at blive færdig med sagens dokumenter, og de aftaler, at han får besked, når sagen skal for retten.

**Klokken 15.30:** Karrieredagen er slut, og Martin tager tilbage til studiet, hvor han har timer klokken fire. ■

## JURIST FOR EN DAG

Den 23. april 2009 åbnede Justitsministeriet dørene op for 100 jurastuderende, der fik lov at prøve at være 'Jurister for en dag'. Lige fra Statsfængslet i Vridsløselille til Statsadvokaten for særlige Internationale Straffesager og Familiestyrelsen. Se mere om karrieremuligheder i Justitsministeriet på: [www.justitsministeriet.dk/karriereportal](http://www.justitsministeriet.dk/karriereportal)



## Det sjoveste var at skrive anklageskrift

Fuldmægtig Christina Heering synes dagen gav et godt indblik i, hvad Martin Vangsøe Olsen kan forvente, hvis han en dag bliver fuldmægtig i Advokatur City. Men hvad synes Martin selv om dagen?

"Jeg regnede med, at det ville være et ret hektisk arbejdsmiljø, og at de ville have travlt med at forberede sager, og telefoner der kimedede. Det indtryk fik jeg sådan set bekræftet. Der var god gang i butikken, mens jeg var der," fortæller han.

*Hvordan var det at være i retten?*

"Jeg har egentlig aldrig været særlig begejstret for at se retssager. De er sgu lidt lange og kedelige. Særligt når der er tolk på, så er det godt nok langtrukket. Jeg prøvede at holde fokus på anklageren. Jeg forestillede mig, hvad hun tænkte, og hvad hun ville spørge ind til. Jeg ville synes, det var sjovt, hvis det var mig, der førte sagen. Men jeg synes ikke, det er sjovt med alle de formalia, man skal igennem."

*Var du overrasket over, hvor meget papirarbejde der var på stationen?*

"Nej. Det er måske på grund af mit studiejob i Datatilsynet. Jeg ved, at sagsbehandling i det offentlige er meget omstændigt med kopier til alt og alle. Så det var jeg egentlig meget godt forberedt på."

*Hvordan var dagen i forhold til skolebænken?*

"Det kan jo slet ikke sammenlignes. Nu har jeg jo haft faget strafferet, og jeg sidder lige nu og skriver bachelorrapport i det. Så kommer man ud til politiet, der siger, at det ikke så meget er juraen, de slås med. Den er der som regel ikke den store tvivl om. Det er fakta og beviser i sagen, der er udfordringen. Hvis der er noget, jura-uddannelsen ikke drejer sig om, så er det fakta og bevis."

*Hvad synes du om det?*

"Det er virkelig en mangel ved uddannelsen. Det behøver jo ikke at være meget, men man kan jo godt forberede os lidt på virkeligheden i de enkelte fag. Særligt i et fag som strafferet. Det er så det gode ved at komme ud som jurist for en dag."

*Hvad var det mest overraskende ved at være på Station City?*

"Det var arbejdsmiljøet. Den afslappede stemning der var, selvom der var fuld knald på. Jeg havde måske også forestillet mig, at folk var klædt lidt mere formelt på."

*Hvad synes du om karriedagen som initiativ?*

"Det er super godt. Det at vi som studerende, uden at skulle bruge de store ressourcer på det, kommer ind og ser en verden, som vi

ikke kender så meget til. Det er nemt og bekvemt for os."

*Skal du være anklager, når du bliver færdig?*

"Uha, det ved jeg ikke endnu, men det er slet ikke udelukket."

*Hvad var det sjoveste ved dagen?*

"Det var at få lov til at skrive anklageskriftet."

*Det mindst sjove?*

"Det kedeligste var at komme i retten."



# Styrke global koordinering

Tania Schimmell er en af mange medarbejdere med nye opgaver i det nye Udenrigsministerium. Hun skal sidde i Center for Global Sikkerhed; en af strukturomlægnings store nyheder.



## PERSONEN

Center for Global Sikkerhed er en af de største nyskabelser i Udenrigsministeriets nye struktur. Centeret, der forener alle sagsområder inden for den ændrede globale sikkerhedssituation, samler op til 25 medarbejdere fra fire tidligere kontorer, og Tania Schimmell er én af dem. Hun skal som noget af det første udarbejde en ny strategi for, hvordan Danmark kan styrke samtænkningen mellem sikkerheds- og udviklingspolitikken

”Mine nye kolleger i centeret er faktisk de samme, som jeg tidligere har arbejdet sammen med. Men hvor jeg før tog telefonen og ringede, kommer vi nu til at sidde dør om dør. Selvom jeg synes, at vi gjorde det rigtig godt før, vil den nye struktur kunne styrke vores samarbejde og gøre koordineringen endnu bedre,” siger Tania Schimmell, kandidat i

forvaltning og international udvikling fra 1998. Efter en udstationering ved FN i Guyana kom hun til Udenrigsministeriet i 2001, hvor hun har arbejdet på bl.a. ambassaden i Paris og med skrøbelige stater og konfliktforebyggelse i Udviklingspolitisk Kontor, som nu afgiver området til Centeret for Global Sikkerhed.

### Ændring af virksomhedskultur

”En af de overordnede idéer bag centeret hviler på Whole Of Government-tanken om at styrke koordineringen de steder i verden, hvor man har mange forskellige indsatser i samme område. Det er indsatsen i Afghanistan et godt eksempel på. Derfor er et af målene med centeret at koordinere opgaverne inden for fx forsvar, udenrigspolitikken, udviklingsbistanden, de humanitære indsatser, politiets indsats og opnå stor synergi i den samlede indsats ude i verden. Samtidig skal vi arbejde for mere sam-

tænkte indsatser gennem organisationer som FN og EU, som er vigtige aktører i skrøbelige stater,” forklarer Tania Schimmell.

Det nye center bliver delt i et sikkerhedspolitisk- og et stabiliseringskontor. En første opgave bliver at lave en bruttoliste over alle opgaver og sagsgange for at se, hvilke opgaver centeret skal varetage, og hvor man kan effektivisere.

”Og her bliver prioritering vigtig, for ambitionerne er store, uden at der er tilført ekstra ressourcer,” siger Tania Schimmell, som ser frem til både omstruktureringen og den holdningsændring, den nye struktur skal bane vejen for.

”Man kan flytte nok så meget på de fysiske rammer, men det er den fælles ændring af virksomhedskulturen, der reelt skaber forandring,” slutter hun. ■

Af Annetette Schultz Jørgensen, freelancejournalist / Foto Jakob eskildsen

# Ny struktur i Udenrigsministeriet

1. juni fik Udenrigsministeriet ny struktur. Den gamle opdeling i søjler er brudt ned og erstattet af 11 nye centre, der skal styrke ministeriet over for det 21. århundredes udfordringer.

## VIRKSOMHEDEN

Med en omfattende omstrukturering lægger Udenrigsministeriet nu Den Kolde Krig og den såkaldte bi-polære verdensopfattelse bag sig for at ruste sig til det 21. århundredes globale udfordringer.

”Den gamle opdeling i søjler, hvor fx Nordgruppen i høj grad tog sig af den traditionelle udenrigs- og sikkerhedspolitik og Sydgruppen primært havde med bistandspolitik at gøre, stammer tilbage fra 1991, hvor verden så anderledes ud end i dag. Efter Murens fald lå de sikkerhedspolitiske udfordringer jo mest i Nord, mens de i dag i vidt omfang ligger i Syd. Og det tager den nye struktur højde for,” siger kontorchef Christina Markus Lassen.

Hun har været formand for den arbejdsgruppe i Udenrigsministeriet, der siden 2008 har

arbejdet på at komme med forslag til, hvordan ministeriet kan blive bedre gearret til nye globale udfordringer som eksempelvis terrorisme, skrøbelige stater, grænseoverskridende kriminalitet og klima- og fødevarekriser.

Og resultatet er blevet, at man for at gøre ministeriets opgavefordeling mere i overensstemmelse med nutidens udviklings- og udenrigsopgaver fra 1. juni har droppet den gamle søjlestruktur og i stedet etableret 11 nye centre.

## Ny form for bistand

”Den nye struktur skal blandt andet fremme samtænkningen i den måde Udenrigsministeriet arbejder på. I de senere år er der opstået en ny form for udviklingsbistand, der er langt mere politisk end tidligere, og som udføres under langt vanskeligere forhold. Samtidig er ministeriets kerneopgaver som f.eks. EU-samarbejdet

og udviklingsbistanden blevet endnu vigtigere i de senere år, hvilket har styrket behovet for at fokusere. Det håber vi på at blive bedre til med de nye centre,” siger kontorchef Lars Bo Møller, der er ansvarlig for implementeringen af den nye struktur, der blandt andet vil rumme et Center for Globale Udfordringer, et Center for Europa, Center for Public Diplomacy, et Center for Danmarks Eksportråd og et Center for Koncern-HR og Ressourcer.

”De nye globale opgaver stiller også skærpede krav til ministeriets medarbejdere. Vi skal også i fremtiden være sikre på, at vi har de rigtige kompetencer og kan tiltrække og fastholde kompetente medarbejdere til de vanskelige poster ude i verden. Det kræver en styrkelse af vores HR-politik, og derfor et nyt personalepolitisk fokus og også et særligt center,” slutter Christina Markus Lassen. ■







## Forskerinterview

Samfundsvidenskabelige forskere undersøger den verden og virkelighed, vi lever i. Journalist Lars Lønstrup interviewer en ny forsker i hvert nummer af DJØF Bladet. Se tidligere forskerinterviews her: [www.djoef.dk/forskerinterview](http://www.djoef.dk/forskerinterview)

Af Lars Lønstrup / Foto Jakob Eskildsen

# Umyndiggjort på arbejdspladsen

Danske pædagoger har ifølge sociolog Rasmus Willig mistet indflydelse på deres arbejdsforhold med frustration og dårligere børnepasning til følge. Samtidig er deres ytringsfrihed blevet begrænset, så de ikke selv kan udvirke forandring.

Kvinden, der får kvalme og opkastningsforemørelser, når hun går forbi sin tidligere arbejdsplads, og kvinden, der skriger sin frustration ud i bilen på vej til endnu en arbejdsdag er to af de stemmer, der kommer til orde i en ny bog med titlen 'Umyndiggørelse'.

Bogens forfatter er sociolog og ph.d. Rasmus Willig, der er formand for Dansk Sociologforening og lektor ved Institut for Samfund og Globalisering på Roskilde Universitet.

Rasmus Willig har skrevet bogen på baggrund af sin forskning i en gruppe århusianske pædagogers arbejdsmiljø, samt hans teoretiske forskning i danskernes mulighed for at kritisere deres leve- og arbejdsvilkår i det moderne samfund.

*Du beskriver disse to kvinders reaktionsmønstre som et direkte udslag af deres arbejdsvilkår. Men er der ikke tale om ekstreme enkelttilfælde blandt de i alt 110 pædagoger og pædagogiske ledere, som er blevet interviewet til bogen?*

"Fysisk kvalme, trykken for brystet og skrig for at få luft hører til de mest ekstreme udtryk for den frustration, som pædagogerne beskriver. Men for det første er der ikke tale om enkelttilfælde – flere fortæller om lignende, stærke fysiske reaktioner – og for det andet deler et

flertal af pædagogerne den frustration over deres arbejdsforhold, som skaber reaktionerne. Frustrationen skyldes, at pædagogerne dagligt må gå på kompromis med deres faglige kun-

---

**» Selv kerneopgaver som fx leg, udflugter og hvordan man åbner og lukker institutionen i dag beskrives og defineres af den kommunale forvaltning i tæt samarbejde med institutionens pædagogiske leder «**

Rasmus Willig, sociolog

---

nen og viden; at det i praksis er næsten umuligt for dem at løfte de krav, som arbejdslivet stiller; samt at det er uhyre vanskeligt for dem at trænge igennem med deres kritik og på den måde udvirke forandring."

*Hvorfor er det næsten umuligt for pædagogerne at løfte de krav, som arbejdslivet stiller?*

"Danske daginstitutioner er igennem snart mange år blevet bombarderet med nye krav og opgaver, som de skal varetage til børnenes og samfundets bedste. Taget hver for sig

giver kravene god mening. Men de er med tiden vokset til et fuldstændig urealistisk leje – både i forhold til den tid pædagogerne har til rådighed, og de bevillinger daginstitutionerne råder over.

Samtidig med de mange nye opgaver er institutionerne i højere og højere grad selv blevet pålagt at styre deres økonomi. Og dette dobbeltkrav om at løse flere opgaver og styre økonomien mere effektivt betyder, at pædagogerne pålægges nærmest umulige arbejdsvilkår."

*Hvorfor er det så vanskeligt for pædagogerne at trænge igennem med kritik af deres arbejdsvilkår?*

"Mange danskere – ikke mindst blandt børneforældrene – opfatter samfundets krav til daginstitutionerne som fornuftige. Det gælder fx regeringens seneste udspil om, at alle landets daginstitutioner fremover skal levere sund mad til børnene, eller den nuværende praksis med, at daginstitutionerne skal lave egen hjemmeside og foretage evalueringer af forældretilfredshed. Ligesom de fleste kan se fornuften i at give daginstitutionerne øget ansvar for deres eget ressourceforbrug.

Derfor skal man være klædt godt på, rent autoritetsmæssigt, før man begynder at →

kritisere, og det er pædagogerne ikke. De har igennem flere årtier oplevet en dalende respekt for deres profession, som bl.a. viser sig i offentlig kritik af 'rundbordspædagogik' og 'lilla bleer', men også ved at pædagogerne har mistet indflydelse på, hvordan de i praksis skal udføre den profession, som de er uddannet til."

*Hvordan er det gået til, at pædagogerne har mistet indflydelse på, hvordan de skal udføre deres profession?*

"Det skyldes, at selv kerneopgaver som fx leg, udflugter og hvordan man åbner og lukker institutionen i dag beskrives og defineres af den kommunale forvaltning i tæt samarbejde med institutionens pædagogiske leder."

*Hvilke konsekvenser har pædagogernes ændrede arbejdsforhold for børnene?*

"Børnene bliver i den grad forsømt, som en af pædagogerne siger. Der er eksempler på børn, som får at vide, at de må tisse i bleen, fordi der ikke er tid til at ledsage dem på toiletet; eller børn der spiser madrester fra gulvet, som der ikke var tid til at få fejlet væk efter frokosten. Overordnet taler pædagogerne om 'dødkarms-pædagogik', som betyder, at pædagogen stiller sig i en strategisk fordelagtig position i forhold til at overvåge og overhøre så mange børn som muligt, så der kan gribes ind, der hvor det brænder mest på. Opsøgende og støttende samvær med et enkelt barn for at gøre det så selvhjulpent som muligt hører til sjældenhederne. Tiden og økonomien er ikke til andet end 'ren pasning', som en pædagog siger."

*Men forældrene må da opdage, hvis det står så grelt til med deres børns pasning og udvikling – og sige fra?*

"Spørgsmålet er for det første, om forældrene er i stand til at se forringelserne, som jo er sket gradvist og over en længere årrække. Og for det andet hvad alternativet er? Danske småbørnsforældre er typisk erhvevsaktive og har brug for daginstitutionerne for at få deres liv til at hænge sammen. Dertil kommer,

at forældrene ikke informeres af pædagogerne, som kender virkeligheden i institutionen bedst, men som samtidig ved, at de ikke selv er i stand til at løse de problemer, som de kunne pege på. Men at det aktuelt står dårligere til i danske daginstitutioner end for 10-15 år siden med dårligere udvikling og øget sygelighed hos mange børn, påpeges af flere børneforskere og børnepsykologer."

---

**» For en stor gruppe af danskere er ytringsfriheden truet der, hvor den for alvor betyder noget for dem, nemlig i deres eget daglige liv «**

Rasmus Willig, sociolog

---

*Hvorfor kan pædagogerne ikke bare fortælle deres ledere, som typisk er pædagoguddannede ligesom dem selv, hvor dårligt det nuværende system fungerer?*

"Det forsøger de også, men som en af pædagogerne siger, så er de ikke i stand til at supplere deres kritik med dokumentation, fordi 'pædagogik ikke er en målbar størrelse'. Det bliver et problem i forhold til lederen og den kommunale forvaltning, som lederen refererer til. For her er det netop tal og dokumentation, som efterspørges, og når pædagogerne ikke er leveringsdygtige i det, afskrives deres kritik ofte som 'brok', fortæller pædagogerne.

'Brok' er den enkeltes personlige problem, ikke institutionens. Og den opfattelse skaber en slags selvcensur, som får pædagogerne til at fortie problemerne og vende frustrationen indad."

*Der begynder næsten at tegne sig et billede af daginstitutionsledere og embedsmænd i landets kommunalforvaltninger som mennesker, der vil vores børn og deres pædagoger det ondt?*

"Sådan er det naturligvis ikke. Det, jeg beskriver i bogen, er en umyndiggørelses-proces.

Og karakteristisk for umyndiggørelsesprocesser er, at de medvirkende ikke nødvendigvis er bevidste om, hvilke konsekvenser deres handlinger har. Hos de daginstitutionsledere, jeg har interviewet, mødte jeg en vilje til at levere god pædagogik, men samtidig en tendens til at opfatte pædagogerne som brokkehoveder, hvis de kritiserer arbejdsforholdene. Jeg tror, det skyldes, at netop denne type ledere befinder sig i mødet, eller sammenstødet, mellem en profession (her den pædagogiske) og den neoliberale ledelsesfilosofi, som præger den offentlige sektor i disse år, og som går under betegnelsen New Public Management (NPM). NPM opererer med en kunde (forældrene), som skal have leveret en service (børnepasning). Det fører naturligt videre til en produktbeskrivelse, som typisk formuleres i standarder. Men det er svært at konstruere standarder for børnepasning, politiarbejde, syge- og ældrepleje eller universitetsforskning for den sags skyld. Og det bliver potentielt farligt for de ansatte, hvis sådanne standarder alligevel indføres, fordi de er så svære at sige nej til for den enkelte ansatte."

*Mener du, at det er blevet svært for andre offentligt ansatte end pædagoger at sige nej og kritisere deres arbejdsforhold?*

"Ja, og det er der jo også begyndt at komme eksempler på i pressen med universitetsforskere, som klager over, at deres ytringsfrihed begrænses af ledelsen på deres arbejdsplads. Men jeg tror kun, at disse sager er toppen af isbjerget. Vi er i Danmark opdraget til, at det er en selvfølge, at man kan række hånden op og sige sin mening, og at alle bør høres. Og i de seneste år har en elite af politikere og meningsdannere profileret os internationalt som et land der står stejlt og ufravigeligt på ytringsfriheden. Men for en stor gruppe af danskere er ytringsfriheden truet der, hvor den for alvor betyder noget for dem, nemlig i deres eget daglige liv." ■

*'Umyndiggørelse' er udkommet på Hans Reitzels Forlag.*

# OVERFORMYNDETIET





# Ledelse efter krisen

Et forøget fokus på social ansvarlighed? Måske den endelige indfrielse af 68-oprørets frihedsideal? DJØF Bladet har fået tre forskeres bud på, hvordan finanskrisen kan ændre betingelserne for ledelse.

Af Niels Fastrup, freelancejournalist / Foto af Lars Bahl

Krisen i 1970'erne resulterede i en afgørende ændring i opfattelsen af god ledelse. Medarbejderudvikling, omstilling og uddelegering blev nye markante nøgleord - i hvert fald på det retoriske plan. Nu er kapitalismen igen i alvorlige vanskeligheder, og spørgsmålet er, hvordan finanskrisen vil påvirke betingelserne for ledelse: Vil nye ledelsesformer dukke op? Kan det endda tænkes, at krisen vil udløse et helt nyt ledelsesparadigme? Det har DJØF Bladet bedt nogle ledelsesforskere give et bud på.

## 68-idealene i højsædet

Mange iagttagere har set en forbindelse mellem de seneste årtiers HR-ledelsesparadigme og så 68-oprørets antiautoritære ånd, et slægtskab, der fx skinner igennem i managementguruen Tom Peters' snak om 'liberation management', der er titlen på hans storsælgende managementbog, som blev udgivet i 1993, netop som it-boomet så småt var ved at sætte ind.

Den forbindelse tror ledelsesfilosoffen, professor Ole Fogh Kirkeby fra CBS imidlertid ikke på. Det er muligt, at man de seneste 30 år har snakket frihed og uddelegering, men ifølge Ole Fogh Kirkeby har der langt hen ad vejen været tale om ren retorik, der ikke afspejler virkeligheden ude i virksomhederne, hvor industrisamfundets hierarkiske, kontrolfokuserede styringsredskaber har overlevet deres udløbsdato. Finanskrisen kan imidlertid meget vel vise sig at blive det brud, der langt om længe muliggør en realisering af 1968-idealene i arbejdslivet, vurderer han.

"Finanskrisens dybere årsag er, at vækstpotentialet i den sidste store teknologiske revo-

lution, den informationsteknologiske, er ved at være brugt op. Krisen vil formentlig vare 10-20 år, før der indtræffer et nyt teknologisk genembrud, som kan skabe et nyt opsving. Det, der skal bringe os ud af krisen, er i sidste ende innovation og talentpleje, hvilket faktisk kræver en forstærkelse af 68-værdierne. Du kan

---

» Jeg tror, vi er på vej tilbage til et slags gigantisk forlags-system, hvor vidensarbejderne er selvstændige freelancere, der så entrerer direkte med virksomhederne «

Ole Fogh Kirkeby, professor

---

ikke lede vidensarbejdere med industrielle ledelsesværktøjer. Det svarer til at opbevare en meget dyr vin på hovedet i 40 graders varme," påpeger Ole Fogh Kirkeby, der forventer, at fremtiden vil indebære en slags tilbagevenden til 1700-tallets forlagssystem.

"Da kapitalismen startede, havde man en form for 'outsourcing-system', hvor produktionen var lagt ud til små selvstændige håndværkere, hvorfra kapitalisterne så opkøbte færdige varer. Jeg tror, vi er på vej tilbage til et slags gigantisk forlagssystem, hvor vidensarbejderne er selvstændige freelancere, der så entrerer direkte med virksomhederne. Det er indlysende, at disse freelancere vil været styret af markedskræfterne, i den forstand er de ikke frie, men de er friere end ansatte i en virksomhed, der er underlagt direkte ledelseskontrol. De har en grundlæggende frihed til selv at forme

deres tilbud, selv at tilrettelægge deres arbejde og til selv at forvalte deres tid," siger Ole Fogh Kirkeby.

## Måske starten på en etisk tidsalder

Ifølge lektor Steen Vallentin fra CBS kan finanskrisen markere begyndelsen på en mere 'etisk' æra i ledelsestænkningen. Han forventer, at krisen vil afstedkomme et stigende fokus på bæredygtighed og virksomhedens sociale ansvar.

"Finanskrisen er blandt andet udløst af manglen på ansvarlig selvregulering. Dertil kommer, at klimaproblematikken har gjort det meget tydeligt, at vi står over for nogle betydelige udfordringer. De, der taler for deregulering, har det meget hårdt lige nu. Jeg tror, at vi har passeret et point of no return. Mange virksomheder vil forsøge at sende nogle andre signaler end det meget ensporede, ukontrollerede bundlinjefokus, som vi alle sammen er blevet stopfodrede med de seneste årtier. For at lægge afstand til billedet af grådighed og svindel vil man forbindes med en fortælling om virksomheden som en ansvarlig samfundsborger," forudser Steen Vallentin og nævner Danske Bank og A.P. Møller som eksempler på danske virksomheder, der arbejder på at komme med på social ansvarlighedsvognen.

Ifølge Steen Vallentin kan man ikke udelukke, at nogle virksomheder vil bruge social ansvarlighedsstrategien som ren kosmetik. Det er dog en tilgang han ikke spår mange chancer: "Der er nogle virksomhedsledere, der går ind i det her uden at være rigtigt forpligtede på det, men hvis du skal kunne virke overbevisende i længden, så er det nødt til at være forankret i virksomhedens praksis. Hvis social ansvarlighedsstrategien skal kunne gøre en →



forskel, så kræver det, at man arbejder seriøst med det, ellers falder det før eller siden tilbage på én selv.”

### Fortsat omstilling til omstilling

Men én ting er nye ledelsestendenser, noget andet er et decideret nyt ledelsesparadigme, hvilket Niels Åkerstrøm Andersen, professor i ledelse, politik og filosofi på CBS, ikke umiddelbart øjner på horisonten.

Sammen med Asmund Born udgav han i 2001 bogen 'Kærlighed og omstilling', der dokumenterer, hvordan medarbejderbegrebet i løbet af det 20. århundrede bliver *italesat* gennem en succession af forskellige *sprog*, der hver især knytter an til et samfundsmæssigt system såsom juraen, politikken, pædagogikken og kærligheden/intimitetssfæren. Bogen viser, hvordan der omkring 1980 sker et grundlæggende skred: Et blødere og mere *pædagogisk* ledelsessprog trænger frem på bekostning af tidligere tiders *juridiske* diskurs med fokus på pligt og ansvar.

Overgangen til pædagogikkens og *kærligheds* ledelsessprog, der blandt andet viser sig

i begreber som *læring* og *udvikling* og i det hele taget kommer til udtryk i kravet om, at de ansatte skal *elske* deres arbejde, var en udløber af krisen i 1970'erne, men Niels Åkerstrøm Andersen tror ikke umiddelbart, at den nuvæ-

---

» Mange virksomheder vil forsøge at sende nogle andre signaler end det meget ensporede, ukontrollerede bundlinjefokus, som vi alle sammen er blevet stopfodrede med de seneste årtier «

Steen Vallentin, lektor

---

rende krise vil udløse et lignende skifte. "Jeg tror ikke, at HR-paradigmet er ved at ebbe ud," konstaterer han.

Ifølge Niels Åkerstrøm Andersen er det nuværende paradigmes primære kendetegn en særlig tidsforståelse:

"Før 1980 tænkte man forandring i forhold til stabilitet. Antagelsen var, at omverdenen udviklede sig hurtigere end organisationen, og at den sidste skulle tilpasse sig. Efter 1980 er antagelsen, at det eneste permanente er forandring, turbulens og stigende kompleksitet. Omverdenen er ikke længere noget, man kan kigge på og sige: 'Der sker det og det, vi skal derhen'. Tværtimod er opfattelsen i dag, at vi ikke kan forudsige, hvor verden bevæger sig hen, og derfor er ledelsens grundproblem i dag: Hvordan omstille sig til det ukendte? Hvordan kan man hele tiden blive til noget andet? De seneste årtiers ledelsesmæssige tendenser er alle sammen forskellige svar på dette grundproblem," forklarer han og pointerer, at han på dette grundlæggende niveau ikke ser tegn på noget brud.

"Ledelse vil stadig, også efter finanskrisen, handle om omstilling til omstilling og om at skulle omstille sig i en verden af ukendte forandringer," påpeger Niels Åkerstrøm Andersen. ■

AAK Akademikernes  
A-kasse

# HUSK 14-DAGES FRISTEN

Meld dig ind i AAK og få inspiration til at se mulighederne, når jobbet skal i hus. Til det laveste kontingent for alle akademikere giver vi dig mulighed for kurser, jobmatch og personlig rådgivning på karrieresporet. Dimittender får **12.800 kr.** om måneden i dagpenge og undgår ferie for egen regning med feriedagpenge fra AAK. Meld dig ind på [aak.dk](http://aak.dk) – allerede i dag og senest 14 dage efter studieexit.

[aak.dk](http://aak.dk)



# En dag i politikudviklingens tegn

Hverdagen for politikudviklere i centraladministrationen, i politiske organisationer og private virksomheder er dybt forskellig, alligevel arbejder mange med samme udfordringer og mod samme mål.

”Det er et problem i dag, at vi som politikudviklere sidder i hver vores silo og udtænker politiske løsninger, mens de brugere, som vi laver politik for, er helt ligeglade med siloerne, men samtidig efterspørger mere sammenhæng i de politiske løsninger. Der er et klart behov for, at vi, hvor end vi sidder, bliver bedre til at tænke på tværs af systemer og finder nogle fælles metoder og redskaber,” siger Stinne Henriksen, der er kontorchef i Erhvervs- og Selskabsstyrelsen.

Hun er én af 15 djøfere, der denne formiddag har taget turen til Hotel Hesselet i Nyborg for at bruge et par dage på at finde ud af, hvilke fælles metoder og arbejdsvilkår der binder politikudviklere fra centraladministration over private virksomheder til faglige organisationer sammen, og hvordan man som gruppe kan definere et fælles fagligt arbejdsfelt.

## Savner bedre redskaber

Dagen er skudt i gang i hotellets bløde sofaarrangement, hvor salonkonceptet med tunge lænestole og ditto faglige diskussioner kan komme til sin ret, mens forårssolen strømmer ind ad vinduerne, der giver fuldt udsyn over Storebælt og Sjælland i det fjerne. Rundt

i sofarækken tager deltagerne ordet én efter én og forklarer, hvorfor de er her. Nogle er fra Slotsholmen, andre fra faglige organisationer og brancheforeninger og endnu andre fra ngo-verdenen, men alle savner de bedre redskaber til at gøre det, de er ansat til, og som de alle

---

» Det er et problem i dag, at vi som politikudviklere sidder i hver vores silo og udtænker politiske løsninger, mens de brugere, som vi laver politik for, er helt ligeglade med siloerne «

Stinne Henriksen, kontorchef

---

har til fælles: Nemlig det at udtænke og formulere politisk holdbare løsninger i en konstant foranderlig og ofte fortravlet hverdag.

”Måske varetager vi forskellige politiske holdninger afhængigt af, om vi sidder i centraladministrationen, i en politisk organisation eller en privat organisation,” siger Jacob Bjer-

regaard, der er politisk konsulent i HK, og fortsætter: ”Men præmisserne for vores arbejde som politikudviklere er de samme. Vi skal både formulere langsigtet politik i forhold til fremtidens store udfordringer og samtidig hurtigt kunne levere politiske ad hoc-løsninger, når der opstår akutte problemer i samfundet,” siger han og sender ordet videre til de andre deltagere. Runden afsluttes af Steen Svendsen, der er den ene af to initiativtagere til Salon Politikudvikling.

”I er jo med i lidt af et fagligt eksperiment her på Hotel Hesselet. I Public Futures (fremtidsforskere med speciale i politik, samfunds- og markedsudvikling, red.) tror vi nemlig, at der findes et udækket behov for at definere et nyt fælles arbejdsfelt for landets forskellige politikudviklere. I arbejder måske nok med meget forskellige dagsordener, men står til gengæld alle over for den samme omverden og samme ukendte fremtid. På denne todages salon håber vi, at vi sammen kan få sat ord på, hvad det er, I har til fælles, og begynde at formulere et selvstændigt arbejdsfelt med nye redskaber og metoder for fremtidens politikudviklere,” siger Steen Svendsen.



Af Annette Schultz Jørgensen, freelancejournalist / Foto af Lars Skaaning

## Ikke tid til refleksion

En powerpoint-projektor viser, at eftermiddagens program vil handle om, hvordan politikudvikling foregår, og hvad de nye tendenser viser for fremtidens politiske dagsordener.

“I kan sikkert genkende den her model, der beskriver, at politikudvikling kan foregå på tre forskellige niveauer,” indleder Steen Svendsen og peger på modellen på lærredet, der viser politikudviklingens typiske tre niveauer: Den langsigtede, som har fokus på de store udviklings tiltag i samfundet, den mellemlangsigtede, der handler om driften, og så den kortsigtede politikudvikling, som ofte foregår på baggrund af akutte kriser. Rundt omkring bordet bliver der nikket og en af deltagerne, Cliff Kaltoft, sekretariatsleder i Landsforeningen af VæreSteder, siger:

“Den kortsigtede politikudvikling fylder mere og mere. Nogle gange kan medierne den ene dag fortælle historien om en borger, der er kommet i klemme med et konkret problem, og dagen efter ringer journalisterne, og så skal vi være klar med en udmelding om et løsningsforslag. Det giver stress og ikke rum til gennemtænkte politiske løsninger.”

Andre omkring bordet giver ham ret. Flere giver udtryk for, at de som politikudviklere savner tid til refleksion, så det bliver de gode argumenter, der danner baggrund for de løsninger, de formulerer, og ikke enkeltsager kørt frem i medierne. Samtidig mangler der konkrete redskaber, som tager højde for det tidspres, som mange politiske tiltag bliver til under, og som sikrer, at de akutte tiltag ikke bliver uigenomtænkte politiske hovsaløsninger.

## Fremtidens udfordringer

Efter en pause slukkes lyset, og den britiske politiske toprådgiver Geoff Mulgan toner frem på lærredet i en videokommentar til salonen. Han er tidligere chefrådgiver for Tony Blair og nuværende rådgiver for Australiens premierminister Kevin Rudd, og han fortæller om det, han oplever som fremtidens udfordringer for politikudviklere.

I Storbritannien presser den økonomiske krise så meget lige nu, at Geoff Mulgan sammenligner politikudviklernes arbejdsvilkår med dem, man oplever i krigstider, altså under højeste alarmberedskab. Det kræver konstant nytænkning i de politiske løsninger, og derfor bør politikudviklere hele tiden bestræbe sig på at hæve sig op over silotænkningen og kigge på tværs af ikke bare organisationer, men også landegrænser.

tænke politikformulering på, og den arbejder MindLab på at bidrage til.

## Helikopterperspektiv

Steen Svendsen afrunder eftermiddagen med at gennemgå forskellige metoder, der kan gøre det lettere for politikudviklere at tolke og præge samfundsudviklingen på fem eller ti års sigt, og på den måde blive bedre til at formulere fremtidssikrede politiske tiltag i dag.

---

**» Den kortsigtede politikudvikling fylder mere og mere. Nogle gange kan medierne den ene dag fortælle historien om en borger, der er kommet i klemme med et konkret problem, og dagen efter ringer journalisterne, og så skal vi være klar med en udmelding om et løsningsforslag. Det giver stress og ikke rum til gennemtænkte politiske løsninger «**

Cliff Kaltoft, sekretariatsleder

---

Kit Lykketoft overtager scenen. Hun er projektleder i MindLab, som er en tværministeriel enhed mellem Økonomi- og Erhvervsministeriet, Beskæftigelsesministeriet og Skatteministeriet, der udvikler innovative offentlige services og nye metoder til politikudvikling. Hun fortæller om MindLabs metoder, og om hvor det især er, at politikudviklere i dag har brug for at tænke nyt.

“Vi arbejder med såkaldt brugerdriven innovation, som blandt andet handler om at inddrage borgerne og virksomhederne tidligere i politikudviklingsfasen gennem forskellige kvalitative metoder. Når slutbrugerne kommer tidligt ind kan man blandt andet løbende teste sine politiske ideer, og på den måde kan man sikre, at det, man ender med at implementere, i højere grad får den tilsigtede virkning,” siger Kit Lykketoft, men fortæller, at netop det med tidlig brugerinddragelse kan være svært for mange politikudviklere, som er bange for at løfte sløret for nogle ikke helt gennemtænkte politiske tiltag. Det kræver en ny måde at

“Jeg synes, det har været inspirerende at møde folk, som godt nok arbejder med andre problemstillinger end jeg, men som har samme udfordringer med at udvikle politiske tiltag i det daglige,” siger Katrine Ring Andreasen, da eftermiddagens formelle program er færdigt. Hun er kontorchef i Økonomi- og Erhvervsministeriet, hvor hun arbejder med at skabe administrative lettelser for danske virksomheder.

“Vi har i departementet stort fokus på at være fremsynede i vores arbejde. Men i det daglige har vi ofte travlt til at hæve os op i det helikopterperspektiv, der skal til for virkelig at tænke langsigtet. Derfor har det været givtigt at komme her og fordybe sig og mødes med andre for at sætte ord på nogle nye metoder og redskaber. Måske kan vi på den måde være med til at skabe en ny tiltrængt disciplin for gruppen af politikudviklere,” siger Katrine Ring Andreasen. ■

16 m leder  
dagsleder

VERNE

# Usynlige offentlige ledere

Kurt Klaudi Klausen er Mr. Offentlig ledelse i Danmark. Han giver autografer i kommunerne og forholder sig kritisk til for meget markedstænkning i det offentlige system. Og så skriver han bedst tidligt om morgenen, hvor der er ro i huset.

RADIKAL

<



I

WTR

## Usynlige offentlige ledere

Hans stemme er rolig på P1-måden. Dyb, behagelig og saglig og med en let jysk diktion, der spinder sine tilhørere ind i en række af seriøse, relevante og velovervejede argumenter. Ord efter ord, sætning efter sætning når man nye steder hen i overvejelserne om behovet for en politisk styret velfærdsstat, begræns-

selv har skabt på Syddansk Universitet, han holder foredrag og fungerer indimellem som konsulent. Den bedst sælgende af hans rige bogproduktion 'Skulle det nu være noget særligt? Om organisation og ledelse i det offentlige' fra 2001 har solgt i mere end 10.000 eksemplarer og har stadig fast plads på nat-

er igen vokset ud af sine rammer, og det gør det altså nødvendigt at sidde i de sammenbyggede containere, som barakkerne dybest set består af, indtil de nye lokaliteter på den anden side af vejen er færdigbyggede.

De meget beskedne omgivelser generer ikke forskeren synderligt. Han er så meget ude i kommunerne og skriver i øvrigt bedst hjemme om morgenen, hvor der er ro i huset, forklarer han, mens han betænksomt holder døren, inden han fører an over i universitetets kantine.

---

» Det private har ErhvervsBladet, hvor de kan klappe hinanden på ryggen. Den offentlige sektor har pressen, som kun fokuserer på de negative historier «

Kurt Klaudi Klausen, professor

---

ninger ved at indføre markedsprincipper i den offentlige sektor eller de tilfældigheder, der pludselig giver livet en ny og overraskende drejning.

Og P1-fornemmelsen kommer ikke af ingenting. Den 55-årige professor i offentlig organisationsteori og forvaltning er en af de største kapaciteter inden for offentlig ledelse herhjemme og en ekspert, journalisterne ofte benytter. Men den danske radioæter er langt fra forskerens eneste formidlingskanal.

### Giver autografer

Kurt Klaudi Klausen underviser på den masteruddannelse i offentlig ledelse (MPM, red.), han

bordet hos mange kommunale ledere, fortæller forskningskollegaen Henrik Christoffersen, forskningschef i Cepos og tidligere forskningsleder i Anvendt Kommunal Forskning.

"Kurt har virkelig sat sit præg på den offentlige sektors ledergange. Når han kommer ind på et rådhus, suser folk hen og hilser og vil have hans autograf. Det sker aldrig for mig," siger Henrik Christoffersen.

Kurt Klaudi Klausen tager imod i de barakker, der midlertidigt udgør Institut for Statskundskab på Syddansk Universitet. Små grå kasser med linoleumsgulve og en mærkelig indelukket luft, der erfaringsmæssigt er kold om vinteren og varm om sommeren. Men instituttet

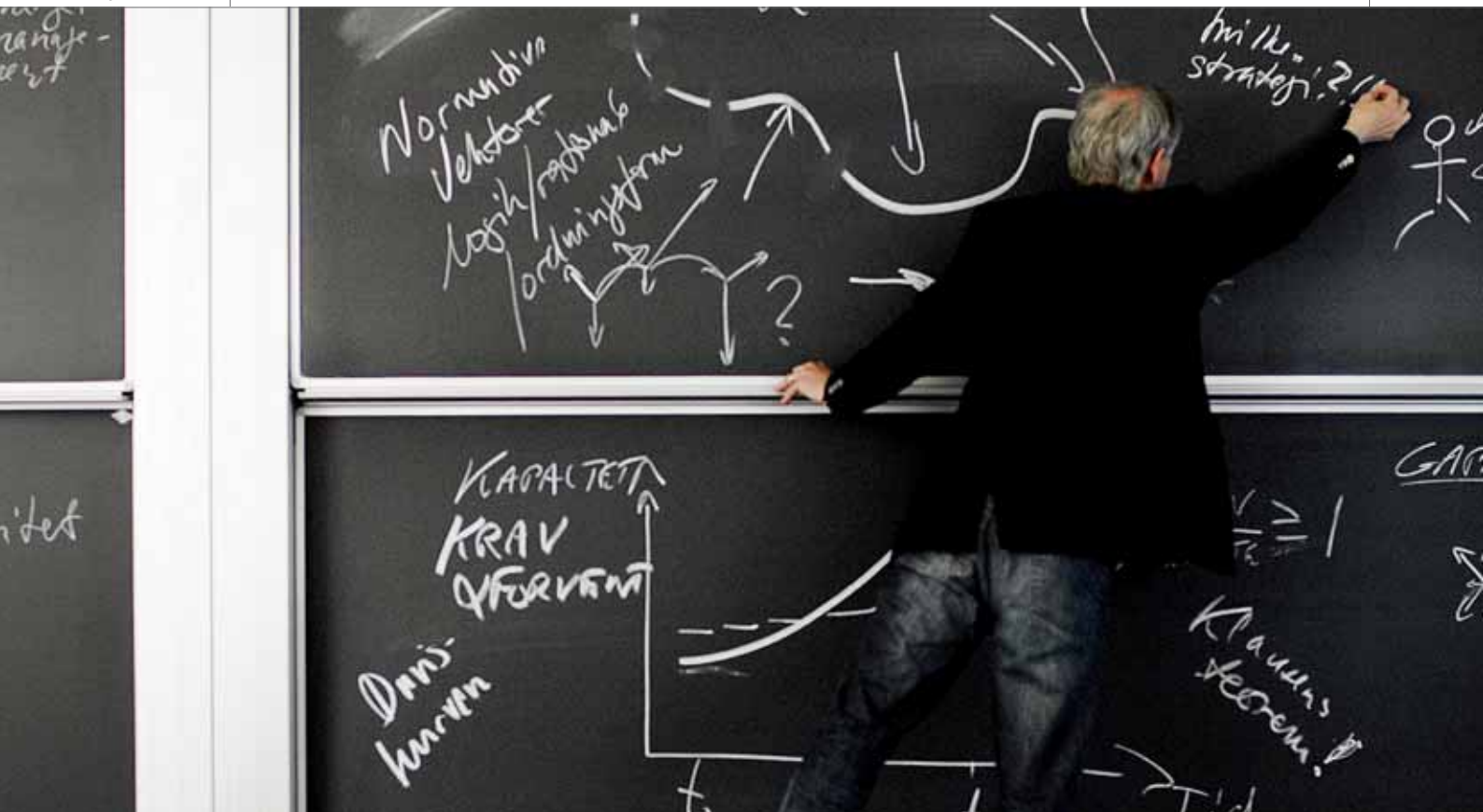
### Han siger, hvad han mener

Af sine kolleger bliver han beskrevet som seriøs og ubestikkelig. Han nægter at gå på kompromis med sine forskningsresultater eller med kvaliteten af de masteruddannelser, han står i spidsen for.

"Indimellem dumper han sine elever på masteruddannelsen, hvilket er usædvanligt, men også noget andre kunne lære af," siger professor i ledelse Steen Hildebrandt, der i mange år har kendt Kurt Klaudi Klausen både privat og fagligt.

De har fælles fagredaktøransvar på Børsens Forlag og har senest arbejdet sammen som medlemmer i det kanonudvalg, der udvalgte de 12 største danske ledelsesbedrifter nogensinde.

Et andet skudsmål er, at Kurt Klaudi Klausen er "en forsker, der ikke er bange for at gå offentligt ud med sine holdninger."



Og det er en vigtig drivkraft for professoren med det intense blå blik at præge den offentlige dagsorden. At bruge sin forskningsviden til at flytte noget i virkeligheden, definerer han, mens han balancerer sin sandwich op på en tallerken.

### Offentlige ledere skal føre sig frem

Ledelseskanonprojektet var interessant, fordi det gav en mulighed for at få de gode eksempler på offentlig ledelse ud, hvilket kan være svært.

“Det private har ErhvervsBladet, hvor de kan klappe hinanden på ryggen. Den offentlige sektor har pressen, som kun fokuserer på de negative historier,” siger Kurt Klaudi Klausen og holder blikket fast.

“Der skal ti gode historier til at opveje en dårlig. Det gør det svært at skabe helte. Den offentlige sektor bliver hele tiden ødelagt imagemæssigt. Vi må gøre det legitimt at føre sig frem og udtale sig til pressen. De offentlige ledere har været dårlige til at markedsføre sig selv. De har været anonyme, og derfor har de fået et image af ikke at være gode,” siger han og konkluderer med et skævt smil:

“Amterne døde i kommunalreformen, fordi ingen kendte dem.”

Kurt Klaudi Klausens aftryk på den danske ledelseskanon ses blandt andet på kanonise-

ringen af velfærdsstatens etablering, Skanderborgmodellen, der skaber nye roller for politikere og ledere, Roskilde Festival og plejehjemsleder Thyra Frank. Den sidste i kategorien ‘Ledelse på trods’ som repræsentant for en stor gruppe ledere, der formår at skabe begejstring på trods af de systemer, de indgår i. Men hvorfor er det nødvendigt at fremhæve hende?

“Hun tænker kritisk og selvstændigt. Hun overholder de basale regler, men går på kompromis med kontrol og dokumentation. Det kan man kalde for rettidig omhu i en verden, hvor tælle- og vejetyranniet har taget overhånd,” forklarer Kurt Klaudi Klausen, der faktisk var en af de første i Danmark til at skrive om New Public Management – altså principperne om at overføre markeds-mæssige modeller om blandt andet mål og dokumentation til den offentlige sektor. Men han var samtidig en af de første til at forholde sig kritisk, understreger han og henviser uopfordret til konkrete steder i sine publikationer.

Så da ni tidligere embedsmænd fra finansministeriet i et åbent brev med titlen ‘Tilgiv os, thi vi vidste ikke, hvad vi gjorde’ gjorde op med de New Public Management-principper, de selv havde været med til at presse ned over den offentlige sektor, var Kurt Klaudi Klausens reaktion:

“Nu siger de, hvad jeg har sagt i femten år.”

### Uddannet i legemsøvelser

Velfærdsstatens styring og legitimitet har fyldt det meste af Kurt Klaudi Klausens voksne liv. Og her på kontoret med den for professorer så klassiske væg-til-væg-bogreol bag sig virker han som inkarnationen af en statskundskabsuddannet. Men faktisk læste han oprindeligt idehistorie i Århus og blev efter eksamen ansat som gymnasielærer i Lemvig. Primært fordi der ikke var nogen forskerstillinger af få, hvilket var noget af en bet for Skive-drengen, der havde drømt om at blive forsker nærmest siden, at han i otteårsfødselsdagsgave ønskede sig en lænestol, han kunne sidde og læse i. Og som han fik.

“En rasende dyr arkitekttegnet klassiker. I eg.”

Stolen gik dog siden til i det kollektiv, hvor han boede, mens han læste. Sammen med blandt andre Claus Nielsen, tidligere kontorchef i Finansministeriet, nu universitetsdirektør for DTU og en af de ni New Public Management-trætte embedsmænd. Han beskriver Kurt Klaudi Klausen som “kollektivets musikalske islæt” og ses stadig med ham og de andre Skive-drenge mindst en gang om året i Skagen – en weekend, der består af lige dele “kortspil, druk og sport.”

Som stolen gik i stykker, blev også kollektivet brudt op. Folk blev færdige med studierne, nogle fik faste kærester og senere børn. Men →

## Usynlige offentlige ledere

ikke Kurt Klaudi Klausen. Han fik først børn for tre år siden i en alder af 52. Det var ikke noget bevidst valg at vente så længe. Tilfældighederne ville det bare sådan.

”Det kunne godt være sket på et tidligere tidspunkt. Da jeg boede i kollektivet, mødte jeg faktisk en sød pige. Det var et *one night stand*, men hun fik mit telefonnummer, og jeg ville rigtig gerne se hende igen. Hun ringede, men en af de andre friske fyre tog telefonen og sagde: ‘Kurt er ikke hjemme. Han er i Skive hos sin kone og børn’. Hvilket var løgn. Men pigen ringede aldrig tilbage.”

*Hvordan havde du det med det?*

”Det var skrækeligt. En skæbneting. På et splitsekund sker der noget, der får ens verden til at gå i en helt anden retning, end den kunne have gjort.” Kurt Klaudi Klausen lader sit blå blik hvile lidt, før han fortsætter:

”Men vi efterrationaliserer. Vi skaber mening, selvom der ikke er orden eller sammenhæng i det, vi har lavet.”

### Tilfældets magt

”Tilfældigheder og omstændigheder spiller jo ind! Hvis ham, der fortalte om scient.pol.-studiet på mit gymnasium, ikke havde været så klar en tåbe, ville jeg utvivlsomt også have været cand.scient.pol. i dag,” siger Kurt Klaudi Klausen og holder en pause.

”Jeg kunne også have sagt ja til at blive dekan. Havde jeg det, ville jeg måske have været rektor i dag,” siger Kurt Klaudi Klausen, der lidt fortryder, at han ikke tog en dekanstilling en af de gange, han fik den tilbudt.

På den anden side har han så fået nogle andre muligheder. Kurt Klaudi Klausen er ikke manden, der lader tilfældigheder og skæbne blive en sovepude. Da han ikke umiddelbart kunne få opfyldt forskerdrømmen, valgte han at læse et ekstra gymnasiesidefag – legemsøvelser – og da han skulle trække et år ud af kalenderen for at være militærnægter, skrev

han en afhandling om frivillige organisationer. Om natten.

”Jeg stod op klokken 24 om natten og arbejdede til halv otte om morgenen, hvor jeg tog af sted for at passe mit job. Jeg elsker at stå tidligt op. Også nu, hvor jeg har små børn. Her er der stilhed i huset, og man har et rum for sig selv. Kan jeg få bare en time ...”

---

» De offentlige ledere har været dårlige til at markedsføre sig selv. De har været anonyme, og derfor har de fået et image af ikke at være gode «

Kurt Klaudi Klausen, professor

---

### Strategisk fokus på kommunerne

Afhandlingen fik en guldmedalje og lagde grundstenen til Kurt Klaudi Klausens forskerkarriere. Han kom til CBS på en forskerbevilning og blev to år inde i sin ph.d. headhundet til et lektorat i Odense – noget, der normalt ikke kan lade sig gøre. Han blev leder af HD i organisation og var med til at lægge grunden til den strategi, der gør, at instituttet i dag sidder i barakkerne og venter på nye større rammer.

”Vi valgte fra starten at fokusere på at studere kommunale og regionale strukturer. Det betød, at vi kunne fokusere vores egen forskning og kunne dyrke at rekruttere folk, der kunne det. Gæsteprofessorer, ph.d.-studerende osv. Det gjorde det muligt at lave MPM-studiet, siden scient.pol.-studiet, journaliststudiet, en master i evaluering og i editorial management og nu en master i offentlig ledelse,” siger Kurt Klaudi Klausen.

*Hvad er det vigtigste for dig at give videre til dine studerende?*

”Troen på, at de kan gøre en forskel. Plus at de er en del af noget, der er større end dem selv.”

*Ved de ikke det i forvejen?*

”Ikke altid. Der går en præs op for dem: Som leder kan man gøre en forskel. Man har en nærmest moralsk forpligtelse til det. Til at se på helhedens interesser og ikke bare sine egne.”

*Det lyder næsten banalt?*

”Ja, men gældende praksis er det modsatte. Folk suboptimerer, fremmer egne budgetter, tænker: ‘Hvad er godt for mig?’ Det umuliggør, at store organisationer kan flytte sig. Men det er det, vi har brug for. At modernisere politiet eller kommunerne er en kollektiv ledelsesopgave!”

*Hvor kommer din erkendelse fra?*

”Fra at være institutleder. I midten af 90’erne var universitetet anarkistisk kaos og ikke et integreret ledelsessystem, hvor man samarbejdede. Man havde ikke ledergrupper, men grupper af ledere, der trak i hver sin retning.”

Kurt Klaudi Klausen har mange flere ord og eksempler på hjerte. Han taler om ledelse på universiteterne, om legitimiteten i det offentlige, angsten for at regeringens nye styring af forskningen på universiteterne betyder, at man om bare ti år ikke længere kan udgive den forskning, han brænder for – forskning, der flytter noget i den danske virkelighed – men er tvunget ind i internationale rammer for akkreditering. Han taler om sine tvillinger på tre, der betyder, at han ikke som før kan arbejde 70 timer om ugen. Han er åben, vel-formuleret og engageret. Men tiden løber, luften i barakkerne tørrer slimhinderne ud, og der er begrænset plads på disse sider. Heldigvis er der også fremover masser af muligheder for at støde på Kurt Klaudi Klausens refleksioner i bøger, artikler og undervisningsmoduler. Eller på P1. ■



## OPAFSTOLEN

PERNILLE ROSENKRANTZ-THEIL CLEMENT KJERSGAARD CHRISTIAN NISSEN

# Afbureaukratisering, regel- sanering – og virkeligheden



Af Christian S. Nissen, freelance-rådgiver, foredragsholder mm.

Lige så usvingeligt sikkert som årstidernes skiften er enhver ny regerings annoncering af endnu en indsats med regelforenkling og afbureaukratisering. Således også ved Rasmussen den III's tiltræden.

Der vil nu blive igangsat et trælsomt arbejde med at gennemgå eksisterende regelsæt og administrative procedurer i endnu en saneringsrunde, hvis resultat er kendt på forhånd.



Nogle regler hist og her vil blive fjernet. Men om et års tid vil det hele være glemt, og vi vil samlet stå med en nettotilvækst af regler.

Det værste ved det hele er, at alle godt ved, at det forholder sig sådan. Både politikere og embedsmænd. Ifølge en aktuell rundspørge blandt godt fem hundrede offentlige chefer troede 2/3 ikke på, at der vil komme noget ud af det. Den resterende tredjedel må enten være ret naive eller overloyale.

Formanden for de offentlige chefer i DJØF, Per Hansen, hører til i den skeptiske lejr blandt de 2/3. For han har i en blog på nettet fremsat ønsket om en slags "bindende grundlov for de folkevalgtes styring af det offentlige" med principper om, at politikerne ikke må blande sig i konkrete sager og ikke lave nye regler, blot fordi der i ny og næ sker fejl. Det lyder jo meget rimeligt. Men hånden på hjertet, hører denne ideelle fordring ikke hjemme i embedsmændenes Valhal?

Det må være stedet, hvor man stadig kan drømme om et politisk-administrativt system, hvor politikerne udstikker de overordnede mål, og embedsmændene tager sig af arbejdet med at nå dem, mens de konkrete sager håndteres i diverse perifere klagenævn. Virkeligheden er jo en hel anden.

Jeg interviewede for nogle måneder siden en snes forhenværende ministre og departementschefer om forholdet mellem politik og forvaltning. En af de forhenværende ministre beskrev de seneste årtiers udvikling sådan: *"Rollen er næsten blevet byttet om. Ministrene tager sig af alle de mange enkeltsager, der dukker op i pressen og rejses i Folketinget, mens departementscheferne tager sig af den langsigtede politik."*

Men er denne ombytning af rollerne en afsporing, som bør rettes op ved "en bindende grundlov"? Der kan jo også være tale om en fleksibel konstitutionel tilpasningsevne til en ny politisk virkelighed. Efter at det sidste store samfundspolitiske projekt, skabelsen af velfærdssamfundet, blev fuldbyrdet i slutningen af forrige århundrede, har folke-"styret" udviklet sig til et kortsigtet, politisk marked, hvor udbud og efterspørgsel drejer sig om magten til at bevare og administrere velfærdssamfundet med et passende mådehold. I dette marked er politikerne blevet "day-traders", der skal kunne reagere på det mindste skift i aktiekurserne blandt vælgerne. Her fylder udstedelse af nye regler, ofte eksplicit begrundet med behovet for ad hoc politisk "signalgivning", mere end politiske ideer. Det politiske liv er for kort til vidtgående målsætninger og langsigtede trends i "markedet." Det må embedsmændene tage sig af.

Ingen vil rigtig vedgå, at det gamle konstitutionelle ideal ikke længere gælder. Vi opretholder den formelle styringsambition med stadig flere regler og tilhørende kontrolsystemer. Men uden for Slotsolmen, derude i den virkelige verden, hvor den offentlige sektors ydelser bliver leveret, begynder denne styringsform at miste sin legitimitet. Den opretholdes ganske vist som et tidsrøvende ritual. Men den bliver mere og mere afkoblet fra virkeligheden. Den virkelighed, der drejer sig om kvaliteten i de offentlige ydelser, og alt det, som giver arbejdsglæde og stolthed over at levere dem. ■



## Fra nødspor til spids



DJØF KOMMENTAR

Af Jan Helmer, formand for DJØF Privat

”Never waste a good crises”, sagde Hillary Clinton for nylig. Pointen er vigtig. Den aktuelle økonomiske krise tvinger til at tænke nyt, hvis vi skal fastholde velfærd, konkurrenceevne og imødegå klimaproblemer.

I første fase af krisen har vi hilst bankpakker og renoveringspulje velkommen. Statsstøtte har således holdt hånden under større nedbrud og kollaps. Men den slags pakker rummer selvfølgelig ikke de store visioner, som sikrer det danske samfund en stærkere konkurrenceevne på den anden side af krisen.

Der er fuldstændigt politisk fravær, når vi ser den begyndende omstilling i industrien og i landbrugets virksomheder med hurtig tilpasning til nye markedsvilkår, koncentration om core business og opdyrkning af globale markeder.

Hvis denne hårde kur ikke bare skal være negativ med stærkt stigende ledighed i en nedgangskonjunktur, er det nødvendigt, at vore politikere også bringer staten i spil på den offensive bane. Med større investeringer i frembringelse af mere viden på vore universiteter og i samspil med erhvervslivet samt i en langt mere intens indsats for at bringe den viden, vi har, i brug i virksomhederne. Det vil styrke den danske konkurrenceevne.

Som en del af dette er det indlysende fornuftigt at bruge de bedste uddannede med den nyeste viden fra uddannelsesstederne. For kort

tid siden blev de flået direkte fra eksamensbordet til job. Nu kan de virksomheder, der tænker langsigtet, opnå en komparativ fordel, fordi udbuddet af de bedste hoveder er lidt større og formentlig vokser yderligere i løbet af året. Det er klokkeklart samfundsøkonomisk spild ikke at bruge de bedste kompetencer til at udvikle vores virksomheder.

Senest ledigheden var høj for nyuddannede, var DJØF med til gennem ”Akademikerkampagnen” at skabe 2-4.000 nye job i små og mellemstore virksomheder. Hver gang en af disse virksomheder ansatte en djøfer, forbedrede det virksomhedens innovationsevne og skabte øget vækst sammenlignet med tilsvarende virksomheder, der ikke ansatte en akademiker. Det har undersøgelser grundigt dokumenteret. Så hvorfor ikke etablere et tilsvarende initiativ nu med den stigende akademikerledighed. Det bliver en win-win for alle.

Støtte til skrantende banker og renoveringspuljer holder den værste krise fra døren. Men der skal investeres i mere uddannelse og mere forskning, og i brugen af de uddannede og forskerne, så vi får brugt hver eneste kompetence til bristepunktet. Så kan Danmark starte et nyt konjunkturføreløb fra spids og ikke fra nødsporet. ■

## HEADHUNTERE OG KØNSKVOTER

### LÆSER BREV

Hvis udviklingen i ligestillingen i Danmark fortsætter i samme takt som de senere år, vil der være lige mange mandlige og kvindelige professorer på danske universiteter om 250 år – har jeg forstået.

Det er nu længe at vente, og hvis Danmark skal klare sig i den globale konkurrence og i finanskrisen, skal alle sejl sættes til. Hvis vi altså mener, vi kan noget i Danmark - og mænd og kvinder har mange af samme evner.

Forleden kunne jeg læse i mit DJØF Blad, at der heller ikke synes at være den helt store vilje blandt headhuntere eller personalechefer

til at gøre noget for at få kvinder i topstillinger. Trods finanskrisen kan man ikke mærke den helt store vilje til forandring på steder, hvor man kan gøre noget ved det i artiklen i DJØF Bladet nr. 9.

Forklaringen, må jeg forstå, er alene, at kunderne ikke kræver det. I grunden synes jeg godt DJØF Bladet kunne spørge lidt ind til, om d’herrer ville mene, at ledelse generelt blev bedre ved mangfoldighed, om ligestilling har noget med dem selv at gøre – eller om de alene agerer på kunderne, nu hvor de har fået en platform i vores blad. Således kan jeg bedre vurdere, om der i headhunten leveres,

hvad de selv vil betegne som et kvalitetsprodukt, eller om det konventionelle bare er lettest og billigst.

Er Frank Schyberg og Kim Staack Nielsen viljeløse ofre for kunders krav – eller går de også og håber på lidt forandring på kønsfronten?

Vi må se at slippe af med kønskvoter, så vi kan komme i gang med at vælge mænd på grund af deres kvalifikationer og ikke på grund af deres køn. Finanskrisen peger på, at der er brug for alternative løsninger.

Margrethe Lyngs Mortensen  
Direktør i NCC

## KILOMETERPENGE

### LÆSER BREV

Jeg sidder som medlem af Den Landsdækkende Arbejdsgruppe for Arbejdssøgende (DLA), som repræsenterer de arbejdssøgende i de politiske organer i DJØF - jeg er valgt for Region Syddanmark. Jeg er samtidig aktiv i brugergruppen i DJØF-Odense, hvor jeg som frivillig arbejder for at udbyde relevante kurser for ledige djøfere. I begge mine funktioner får jeg udbetalt kilometergodtgørelse fra DJØF med 1,90 kr. pr. km.

Jeg havde sådan set den opfattelse, at det var en takst DJØF anvendte for alle politisk valgte i DJØF og for egne aktiviteter.

Men sådan forholder verden sig ikke. DJØF skelner skarpt mellem, om man er arbejdsløs/studerende eller i arbejde. Der udbetales således 3,56 for medlemmer af bestyrelserne for OKF, OC, DJP og FAAF samt for medlemmer af HB og repræsentantskab. Jeg føler det diskriminerende, at når vi netop er i en situation med lav indtægt, ja så skal vi også spises af med en lav kilometergodtgørelse.

Vi løser jo alle en funktion ganske gratis i vores fritid for DJØF, så hvorfor denne forskelsbehandling. Det er på tide, at tidligere tiders diskrimination af de ledige i DJØF endegyldigt forsvinder.

*Henrik Johansen  
Cand.polit*

### SVAR

Det er korrekt at medlemmer af Hovedbestyrelsen, DJØFs repræsentantskab og de bestyrelser, hvor medlemmerne er i job, kan få den høje kilometersats, mens der traditionelt har været anvendt andre - og forskellige - regler for rejser i egen bil for DJØF Studerende og for Den Landsdækkende Arbejdsgruppe for Arbejdssøgende.

Reglerne har været gældende i mange år, og ved fastsættelsen af reglerne er der givet taget hensyn til, at bestyrelsesmedlemmer,

der er i job oftest vil have en mindre fleksibel hverdag. Det skal i øvrigt tilføjes, at DJØF i alle sammenhænge opfordrer til, at man så vidt muligt benytter billigst mulig transportform.

Foranlediget af læserbrevet vil jeg rejse spørgsmålet om befordringsgodtgørelse takster for Hovedbestyrelsen.

*Med venlig hilsen  
Finn Borch Andersen  
Forbundsformand*



## VINKLEN PÅ KOCH

### LÆSER BREV

I DJØF Bladet nr. 9 - 15. maj 2009 tegner freelancejournalist Carsten Juul et portræt af Henning Koch. Det er interessant læsning om en central figur i dansk jura. Man kan ikke påstå, at artiklen er uhæderlig. Henning Koch kommer til orde på relevante punkter, og jeg betvivler ikke citaternes korrekthed.

Derimod støder artiklens *journalistiske vinkling* mig! Artiklen er tydeligvis (og forståeligt) foranlediget af Hennings Kochs deltagelse i den offentlige debat om forvaltningsrettens fortolkning i forbindelse med aktuelle lovforslag, og her først og fremmest "Tuneserloven".

Den, efter min opfattelse, uheldige vinkling optræder allerede i overskriften "Korets

kontrære stemme", som skaber en uanstændig underforståethed: Er det nu det kor, som Henning Koch synger i, der hentydes til, eller er det koret af "smagsdommere", der omgiver VK(O)-regeringens lovforslag i relation til forskellige grupperinger af uønskede udlændinge? En kontrær person er én, der er imod noget, og det er der jo formelt ikke noget galt ved i et demokrati, men ordet *kontrær* har en umiskendelig negativ klang. Man kunne have valgt adjektivet *kritisk*!

Hertil kommer den *hygge*, der er i journalistens portrætteringer af Henning Koch, understøttet af billedmaterialet. Det giver portrættet et skær af *indforståethed* mellem journalist og den portrætterede, som underforstår den por-

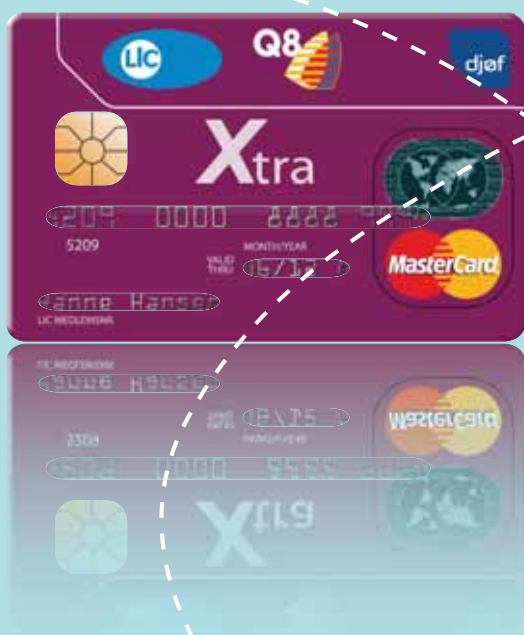
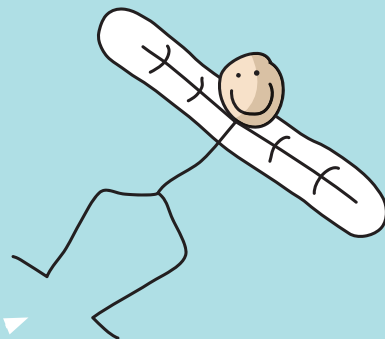
trætteredes accept af beskrivelsen. Vinklingen forstærkes af, at både indledning og afslutning på artiklen beskriver Henning Koch i sammenhæng med koret, citerende lyriske tekster, der anpriser ubekymret forsoning.

At vinkle en historie på denne måde er forventelig, måske endda forsvarligt, i et uforpligtende gratismagasin (f.eks. *Ud at se med DSB*), men ikke i jurister og økonomers fagblad.

*Med venlig hilsen  
Ole Højlund Borg  
Strandgårds Allé 138  
5300 Kerteminde*

# Vidste du det?

Fra begyndelsen af maj kan du også købe dagligvarer i Føtex, BILKA og Netto med dit MasterCard – gebyrfrit selvfølgelig!\*



Søg online på [www.djoeffordelsbanken.dk](http://www.djoeffordelsbanken.dk) og opret gratis dit MasterCard med kreditret på 30.000 kr.

Hvis du har spørgsmål eller ønsker ansøgningen tilsendt på papir, så ring på 3378 1975

\*Hvis du handler dagligvarer på nettet, kan nogle butikker opkræve et gebyr.

DJØF har sørget for ekstra gode vilkår og masser af fordele til deres medlemmer gennem et unikt samarbejde med Lån & Spar Bank.

**LÅN & SPAR**  
BANK

# PERSONALIA

---

## OFFENTLIG ADMINISTRATION

---

**Jens Balslev** Sekretariatschef Statens Byggeforskningsinstitut  
01.05.2009

**Annette Birch** c.j. Fagkonsulent Roskilde Kommune 01.04.2009

**Pernille Husby** cand.scient.pol. Erhvervs- og Byggestyrelsen,  
København 15.05.2009

**Lise Bach Jepsen** c.m.-j. HR udviklingschef Region Sjælland,  
Sygehus Nord 01.06.2009

**Jesper Klitgaard Jørgensen** IT Special konsulent Københavns  
Kommune, Økonomiforvaltningen 01.05.2009

**Håkon Bundgaard Paulsen** c.s.s. AC-medarbejder Frederiksberg  
Kommune 01.05.2009

**Sofie Plesner** Fuldmægtig Teknisk Landsforbund 01.06.2009

**Camilla Sonne** c.j. Fuldmægtig Udenrigsministeriet 01.06.2009

**Steen L. Sørensen-Mølgaard** c.j. Fuldmægtig Forsvarets Bygnings-  
og Etablissementstjeneste, Hjørring 01.05.2009

**Jeannette Liv Østergaard** c.s.p. Fuldmægtig Indenrigs- og  
Socialministeriet 01.05.2009

**Bjarne Jøhnke** Direktør Lizard Techonology ApS 01.04.2009

**Søren Abildgaard** c.s.p. Styringschef for kødkontrollen  
Fødevarestyrelsen 01.03.2009

---

## PRIVATE

---

**Morten Cavling Arendrup** Senior Manager Innovisor ApS 01.04.2009

**Rene Demuth** c.j. Juridisk konsulent Magistrenes  
Arbejdsløshedskasse 01.06.2009

**Anders Deleuran Fajstrup** c.o. Chefkonsulent Boligkontoret  
Danmark 01.06.2009

**Søren Naundrup Jensen** Økonomichef Vikarbureauet PUS A/S  
01.04.2009

**Frederik Juel** c.s.a. Afdelingschef Pension Danmark 01.06.2009

---

## ADVOKATSEKTOR

---

**Gitte Dahl** Advokat Ret & Råd Glostrup/Ballerup 01.05.2009

**Helle Lorentsen** Advokat Kammeradvokaten, Advokatfirmaet  
Poul Schmith 01.06.2009

---

## ANSAT I UDLANDET

---

**Sara Rendtorff-Smith** Public Information Officer NGO - Rural  
Development, Kabul 18.05.2009

## Læs til konferencetolk – et job i brændpunktet

Har du lyst til at blive tolk i EU? Har du en kandidatuddannelse (også ikke-sproglig) fra et dansk eller udenlandsk universitet, og forstår du to fremmedsprog blandt EU-sprogene fuldt ud? Så er CBS' uddannelse European Masters in Conference Interpreting måske noget for dig. Den kører fra november 2009 til og med juni 2010.

Læs mere på [www.cbs.dk/konferencetolk](http://www.cbs.dk/konferencetolk)



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

# NYT JOB



## Styringschef for kødkontrollen

Søren Abildgaard, 41, cand.scient.pol., har fået det nyoprettede job som styringschef for Fødevarestyrelsens kødkontrol. Han har været ansat i Fødevarestyrelsen i de sidste to år i forskellige stillinger som bl.a. regnskabschef og chef for ledelsessekretariatet.

Af Eva Bøgelund / Foto Nana Reimers

### **Dit job er helt nyoprettet?**

"Efter at vi sidste år gennemførte en analyse af kødkontrollens økonomiske styringsproblemer, kom regeringen i november med en handlingsplan, som medfører øget ledelsesmæssigt fokus på kødkontrollen. Det er mit nye job et led i."

### **Hvorfor søgte du jobbet – det lyder ikke ligefrem som nogen loppetjans med de problemer, Fødevarestyrelsen har været igennem de senere år?**

"Jeg har været med til at lave analysen og udforme handlingsplanen, og jeg syntes, det var en oplagt udfordring for mig også at medvirke til at implementere den. Og ja, Fødevarestyrelsen står over for en kæmpe udfordring også på dette område."

### **Hvad er dine opgaver helt konkret?**

"Jeg skal lede en forandringsproces i kødkontrollen: Effektivisering og modernisering og forbedret økonomisk og administrativ styring. Jeg bliver chef for en lille udviklingsorienteret enhed med højt motiverede og meget kompetente medarbejdere. Jeg har projektchef funktion med medarbejdere som projektledere."

### **Hvad ser du mest frem til i dit nye job?**

"Alsidighed og variation. Jeg går fra forberedelse af ministerens

samråd i Folketinget til møder med kødkontrollens medarbejdere og besøg på slagtegangen."

### **Den største udfordring?**

"At håndtere kødkontrollens mange interessenter med vidt forskellige dagsordener: Politikere, brancheorganisationer, slagterier, faglige organisationer og kolleger i Fødevarestyrelsen – og chefer og medarbejdere i kødkontrollen. Og at skabe et solidt grundlag for forandringsbeslutninger med vægt på fælles interesser. Jeg skal forene økonomiske, faglige, personalemæssige og erhvervsøkonomiske problemstillinger i en samlet tilgang."

### **Hvor meget kommer du ud i 'marken'?**

"Det kan desværre være svært at finde tid til at komme så meget rundt i landet, som jeg gerne vil. Men mine medarbejdere og jeg vil forsøge at være til stede på alle de slagterier, hvor der er behov for det."

### **Hvor mange timer om ugen regner du med at arbejde?**

"Som chef har jeg ingen højeste arbejdstid – og det svarer meget godt til virkeligheden. Udfordringen er at sikre, at medarbejderne oplever Fødevarestyrelsen som en livsvenlig og attraktiv arbejdsplads med en sund balance mellem arbejdsliv og fritidsliv."

## ARRANGEMENTER



Foto: Dave Bolton

## Farvel til myterne om kvinder og ledelse

Vælger vi virkelig vores ledere på deres kvalifikationer? Og er det simpelthen fordi, kvinder er blottet for ambitioner, at de mangler i ansøgningsbunkerne?

DJØF har undersøgt, om de gængse forklaringer på, at vi har så få kvinder i ledelse i Danmark nu også passer. Vi tør godt på forhånd afsløre, at det ikke er ambitionerne, der mangler – men hvad er det så?

Mød Pia Gjellerup, chef for DJØFs politiske afdeling til et aftenarrangement i samarbejde med Dansk Forening i Kvinderet.

**17. juni kl. 19.30 i DJØF, Gothersgade 133, København**

Læs mere og tilmeld dig på [djoef.dk/arrangementer](http://djoef.dk/arrangementer)

## DJØF-KALENDEREN

### Hvad laver de i Servicestyrelsen?

Pensionistforeningen, Region Syddanmark. Vi besøger den nye store DJØF-arbejdsplads. Mød medlemmer af direktionen og hør, hvad man egentlig laver i Servicestyrelsen.

**17. juni kl. 10.00 - 13.00, Odense**

### Din karriere, din fremtid

En workshop for dig, der er uddannet inden for de sidste par år og har lyst til at arbejde med udviklingen af din karriere.

**17. juni kl. 17.00 - 20.00, København**

### Bliv coachet til jobbet

Få inspiration og redskaber til din jobsøgning – med efterfølgende individuel coaching.

**11. august kl. 9.30 - 16.00, København**

### DJØF Forhandleruddannelse ++ Efterår

Et overbygningskursus i forhandling for tillidsrepræsentanter og suppleanter.

**3. september kl. 10.00 - 16.00, København**

### Lønforhandlingskurser 2009

Privatansatte. Få styr på både forhandlingsteknik og strategi og få succes ved forhandlingsbordet.

**8. september kl. 17.00 - 21.00, Fyn**

### "For Dads Only"

Hvad en barsel kan give dig som medarbejder, chef, mand og far.

**24. september kl. 10.00 - 13.00, København**

Tilmeld dig på [djoef.dk/arrangementer](http://djoef.dk/arrangementer)

## INSPIRATION



## Fortæl om dit job og vind en tur til Paris

Hjælp os med at hjælpe dem, der skal vælge uddannelse inden sommerferien. På vores hjemmeside har vi samlet en masse information om, hvilke muligheder samfundsvidenskabelige og erhvervsøkonomiske uddannelser giver. Hvis du kender nogen, der lige nu står og skal søge ind på en uddannelse, så giv dem det tip at kigge forbi [djoef.dk](http://djoef.dk). Du kan også selv gå ind på hjemmesiden og fortælle

om dine jobmuligheder og erfaringer med at læse på et bestemt studie. Så du er med til at inspirere de uddannelsessøgende og deltager hver uge i resten af juni i lodtrækninger om gavekort og biografbilletter. Hvis du er medlem af DJØF, kan du også vinde en tur til Paris for to personer.

Del ud af dine erfaringer på [djoef.dk/skrivogvind](http://djoef.dk/skrivogvind)

## DJØF FORLAG

## BØGER, TIDSSKRIFTER, ONLINEUDGIVELSER

**Business and Politics in the European Union**

Cases in Services, Agriculture and Textiles

af Peter Nedergaard

Rational choice is one of the most influential theoretical directions in contemporary political science. However, rational choice has only been applied to a very limited extent by scholars working in the field of European integration.

This book demonstrates that rational choice has a contribution to make to improve policy-making via three concrete policy case studies, in casu three business politics cases of the European Union.



1. udgave 2009 / 160 sider, indbundet  
Pris kr. 430,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 344,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-574-2083-8  
Jurist- og Økonomforbundets Forlag

**Juridisk metodelære**

af Peter Blume

*Juridisk metodelære* beskriver de grundlæggende træk ved den praktiske og teoretiske retskildelære. Bogens formål er at udgøre grundlaget for undervisning, som formidler den juridiske metode for studerende.

Siden 4. udgave (2006) af bogen udkom, er der indhentet en række yderligere erfaringer med dens anvendelse i faget Juridisk Metode-lære. Det er disse erfaringer samt et almindeligt behov for opdatering, der ligger til baggrund for denne 5. udgave.



5. udgave 2009 / 339 sider, hæftet  
Pris kr. 460,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 368,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-574-1931-3  
Jurist- og Økonomforbundets Forlag

**Dansk for svenskere**

44 øvelser

af Henrik Tessmer

*Dansk for svenskere* henvender sig til enhver svensker, der ønsker at lære et aktivt dansk. Bogen kan anvendes af sprogskoler, der ønsker at bruge relevant undervisningsmateriale i deres danskundervisning af svenskere. Samtidig er bogen med dens tilhørende facitliste ligeledes velegnet til brug ved selvstudium. Bogen fokuserer på de problemstillinger, som er væsensforskellige mellem dansk og svensk; bl.a. konstruktion og brug af passiv og pronominer.



1. udgave 2009 / 80 sider, hæftet  
Pris kr. 200,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 160,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-629-0359-3  
Handelshøjskolens Forlag

**Bolig i udlandet**

af Lisbeth Egede Andersson, advokat

Som køber af fast ejendom i udlandet er der mange ting, man skal tage stilling til og være opmærksom på, inden den endelige underskrift kan sættes på skødet.

*Køb af bolig i udlandet* indeholder gode råd og vejledning om de økonomiske, juridiske og kulturelle forhold, som man bør sætte sig ind i, når man ønsker at købe bolig i udlandet.



1. udgave 2009 / 168 sider, hæftet  
Pris kr. 198,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 198,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-7673-123-6  
Nyt Juridisk Forlag





DJØF FORLAG

LÆS MERE OG BESTIL ONLINE – WWW.DJOEF-FORLAG.DK

## Bilen

Køb, salg, leasing og reparation

af Casper Schadt, jurist hos FDM

Med sin store erfaring fra FDM giver bogens forfatter, Casper Schadt, en lang række gode råd vedrørende alt fra køb af bil til et eventuelt senere salg, der i sidste ende kan spare læseren for mange udgifter og besvær. Også leasing, problemer med værksteder og kørsel i udlandet er blandt de mange emner, som bliver gennemgået, så man kan sikre sig, at bildrømmen ikke udvikler sig til et mareridt.



1. udgave 2009 / 144 sider, hæftet  
Pris kr. 198,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 198,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-7673-121-2  
Nyt Juridisk Forlag

## Køb og salg af bolig

af Sanne Nygaard Christensen, advokat

Boligen er den største investering, de fleste foretager sig. Derfor er det vigtigt, at man sikrer sig, at boligdrømmen ikke ender med en slem skuffelse.

I *Køb og salg af bolig* gennemgås alle de forhold, man skal være særligt opmærksom på under bolighandlens forløb, lige fra de indledende overvejelser om pris og beliggenhed til indgåelsen af købsaftalen.



1. udgave 2009 / 156 sider, hæftet  
Pris kr. 198,- (inkl. moms)  
Medlemspris kr. 198,- (inkl. moms)

ISBN 978-87-7673-122-9  
Nyt Juridisk Forlag

## Arbejdsretligt Tidsskrift Online

Jørn Andersen & Jens Kristiansen (red.)

*Arbejdsretligt Tidsskrift Online* giver dig adgang til førende litteratur og centrale afgørelser inden for kollektiv arbejdsret i én samlet udgivelse. Bearbejdelsen af lovene og afgørelserne – dvs. udvælgelsen, kommentarerne og fortolkningen – gør produktet til et praktisk redskab for den, der arbejder med kollektiv arbejdsret i hverdagen.

Tegn abonnement på *Arbejdsretligt Tidsskrift Online* og læs blandt andet seneste domskommentarer:

Organisationsansvar for manglende pålæg ved overenskomststridige strejker  
*Arbejdsrettens dom af 4/12 2008 (2007908)*

Polsk virksomhed begik overenskomstbrud ved at kræve pålagte efterbetalingsbeløb tilbagebetalt i Polen  
*Arbejdsrettens dom af 30/4 2008 (2008.132)*

Læs mere om *Arbejdsretligt Tidsskrift Online* på  
[www.djoef-forlag.dk/vare/ATOL](http://www.djoef-forlag.dk/vare/ATOL)



### Arbejdsretligt Tidsskrift Online 2009

En bruger: 5.624,- (ekskl. moms)  
Ekstra brugere: 500,- (ekskl. moms)

Bestillingsnr. ATOL  
Jurist- og Økonomforbundets Forlag

## DJØF EFTERUDDANNELSE



Foto: Uros Miltic

## Længerevarende uddannelsesforløb

### NYT: Faciliteringsuddannelsen

Lær at holde effektive møder, der giver værdi og mening, når vi stiller skarpt på din rolle som facilitator. Du får teoretisk og praktisk viden om, hvordan virksomme møder er en ressource for ledelsesbaserede og organisatoriske udviklingsprocesser. Efter uddannelsen er du i stand til at analysere og skabe muligheder for at etablere dynamiske processer til gavn for både din position som facilitator og for deltagerens involvering.

**Start modul 1: 25. september kl. 9.00 - 16.00,**

**Ingeniørforeningens Mødecenter, København**

**Medlemmer 16.800 kr. ekskl. moms.**

**Ikke-medlemmer 17.500 kr. ekskl. moms.**

### NYT: DJØFs Kommunikationsuddannelse

En kompetencegivende uddannelse, der ruster dig til at kommunikere effektivt og strategisk i forskellige kommunikationssituationer. Du lærer at afkode en kommunikationssituation, læse din modtager og målrette din kommunikation til situationen. Du bliver bevidst om, hvad der er på spil i forskellige skriftlige og mundtlige kommunikationssituationer, og du lærer at skære ind til benet af en problemstilling.

**Start modul 1: 7. - 8. oktober kl. 9.00 - 16.30,**

**Bojesen på Axelborg, København**

**Medlemmer 39.900 kr. ekskl. moms.**

**Ikke-medlemmer 41.400 kr. ekskl. moms.**

### Den moderne leder

En lederuddannelse målrettet dig, der allerede har været leder nogle år. Få overblik over de væsentligste retninger og skoler inden for organisations- og ledelsesteori, og bliv dygtigere til at manøvrere mellem og bruge de rigtige ledelsesredskaber.

**Start modul 1: 9. - 10. november kl. 9.00 - 16.00,**

**Comwell Borupgaard, Snekkersten**

**Medlemmer 76.950 kr. ekskl. moms.**

**Ikke-medlemmer 83.500 kr. ekskl. moms.**

### Diplomuddannelse i Ledelse

En kompetencegivende uddannelse til både privat og offentligt ansatte. Målet med uddannelsen er at udvikle dig til en komplet leder, der både kan arbejde professionelt med komplicerede organisatoriske problemstillinger og motivere og coache kolleger. Diplomuddannelse i Ledelse er en fleksibel uddannelse, som du kan tage i det tempo, der passer dig. Der består af tre grundmoduler, to valgfag og et afgangspjækt.

**Start modul 1A: 1. september kl. 8.30 - 15.30,**

**Ingeniørforeningens Mødecenter, København**

**Medlemmer 13.950 kr. (ikke momsbelagt).**

**Ikke-medlemmer 14.600 kr. (ikke momsbelagt).**

Læs mere om disse og alle vores øvrige kompetencegivende uddannelsesforløb på [djoef.dk/efteruddannelse](http://djoef.dk/efteruddannelse)

# djøf jobunivers



ACCURA 3

Assens Kommune 5

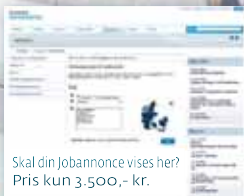
Lederne 9

find dit nye job her

## AdvoJob

Jobbørs for advokatbranchen

Partner  
Advokat  
Advokatfuldmægtig  
Sekretær  
Administration  
Bogholderi  
IT-medarbejder  
Piccolo / piccoline  
Vikar  
Domstolene



Skal din Jobannonce vises her?  
Pris kun 3.500,- kr.

DANSKE  
ADVOKATER

[www.danskeadvokater.dk](http://www.danskeadvokater.dk)

H.C. Andersens Boulevard 45 • 1553 København V  
33 43 70 00 • [service@danskeadvokater.dk](mailto:service@danskeadvokater.dk)



RAM RIGTIGT  
FØRSTE GANG

JuraJob er din direkte adgang til tusindvis af potentielle kandidater - og hundredevis af virksomheder.

JuraJob er en jobdatabase målrettet job i den juridiske verden - som advokater, fuldmægtige, sekretærer, studentermedhjælpere m.fl.

Læs mere på [www.jurajob.dk](http://www.jurajob.dk)



THOMSON REUTERS



# Ram plet med en jobagent

Få din personlige jobagent til at finde dit nye job

Agenten arbejder døgnet rundt med at grovsortere de mange stillingsopslag i DJØF Bladet og forskellige jobdatabaser. Når agenten rammer plet, får du en mail med de opslag, der matcher dine ønsker og kompetencer.

Så er det op til dig, om du vil søge jobbet.

Opret din jobagent på DJØF Jobunivers og få de relevante jobopslag.

**jobunivers.dk** – gør jobsøgningen lidt lettere.



Jobunivers.dk er skræddersyet til jobsøgning på arbejdsmarkedet for akademikere. Gennem Profiljob-netværket samarbejder DJØF Jobunivers med en række jobportaler for højtuddannede. Det betyder, at du får besked om alle relevante stillingsopslag, uanset hvor de er slået op.

Danmarks Jurist-  
og Økonomforbund  
Gothersgade 133 . Postboks 2126  
1015 København K  
Tlf. 33 95 97 00 . Fax 33 95 99 99  
djoef@djoef.dk . www.djoef.dk

# ACCURA



## Jurister med ambitioner søges

### MERGERS & ACQUISITIONS

Mergers & Acquisitions (M&A) er vores kernekompetence. I M&A får du en enestående mulighed for at specialisere dig inden for juridiske og kommercielle discipliner, idet vores rådgivning omfatter alle elementer af en transaktion. Du er mellem 2. års fuldmægtig og 2. års advokat. Du er cand.jur eller cand.merc.(jur.).

### FAST EJENDOM

Vores afdeling for fast ejendom har den juridiske ekspertise og praktiske erfaring, der kræves for at yde vores klienter full-service rådgivning. Vores klienter er nationale og internationale pensionskasser, investorer, entreprenører, developere og brugere. Du er mellem 3. års fuldmægtig og 2. års advokat og har erfaring inden for fast ejendom. Du er cand.jur eller cand.merc.(jur.).

### ARBEJDS- OG ANSÆTTELSESRET

Vi har stor praktisk erfaring med at yde rådgivning til danske og udenlandske arbejdsgivere om bl.a. individuelle og kollektive ansættelsesvilkår, incitamentsordninger, ind- og udstationering, due diligence, ligebehandling, retssager og voldgift og behandling af persondata. Du er cand.jur. og har et eller flere års erfaring som fuldmægtig inden for arbejds- og ansættelsesret.

### DIN PROFIL (UANSET STILLING)

Du har gode karakterer i almindelig formueret, obligationsret og ejendomsret. Du mestrer engelsk i skrift og tale og evt. et yderligere fremmedsprog.

## Du er cand.jur eller cand.merc.(jur).

Du er imødekommende, afbalanceret og robust, og så har du en struktureret tilgang til dine arbejdsopgaver. Desuden har du erfaring med at omsætte kompliceret stof til god rådgivning og intelligente løsninger.

### ANSØGNING

Send din ansøgning vedlagt karakterudskrifter snarest muligt via e-mail til [job@accura.dk](mailto:job@accura.dk).

### OM ACCURA

ACCURA er blandt Danmarks førende advokatvirksomheder. Vi er 120 medarbejdere, heraf 70 jurister, som rådgiver danske og internationale erhvervskunder. Vores domicil er beliggende i Hellerup. Læs mere om os på [www.accura.dk](http://www.accura.dk)



## Jurist til barselsvikariat

Roskilde Kommune søger nævnsjurist til behandling af sager i Husleje- og Beboerklagenævn medio august 2009. Som vikar for nævnsjuristen vil du indgå i Byrådssekretariatets juridiske team.

### Arbejds- og ansvarsområde

Dit arbejds- og ansvarsområde bliver at forberede og indstille sager til husleje- og beboerklagenævn og skrive nævnets afgørelser og i øvrigt at betjene nævn og deltage ved nævnsmøder og besigtigelser.

### Vi forventer, at du

- er uddannet jurist med betydelig viden indenfor lejeret.
- har erfaring med behandling af sager i huslejenævn og beboerklagenævn.
- er god til sagsbehandling, skriftlig formidling og har evne til selvstændigt at analysere og prioritere dine sager.

### Ansøgningsfrist

Ansøgningen med CV skal være Roskilde Kommunes Byrådssekretariat i hænde senest den 22. juni 2009 kl. 12.00 pr. mail til beritg@roskilde.dk Der afholdes samtaler fredag d. 26. juni 2009.

Læs det fulde stillingsopslag på [www.roskilde.dk/job](http://www.roskilde.dk/job)

[www.roskilde.dk/meningsfuldtjob](http://www.roskilde.dk/meningsfuldtjob)

## Erfaren jurist til Pengeinstitutankenævnets sekretariat

Ankenævnet er oprettet af Finansrådet, Sammenslutningen Danske Andelskasser og Forbrugerrådet. Vi behandler forbrugerklager over pengeinstitutter.

Trives du i en mindre organisation, og har du lyst til at arbejde med klagesagsbehandling, så læs hele annoncen på [www.jobunivers.dk](http://www.jobunivers.dk).

Sekretariatet holder til på Østerbro i København og beskæftiger pr. 1. september seks personer - Måske er du én af dem?

### *Pengeinstitutankenævnet*

Østerbrogade 62 IV  
Postboks 2690  
2100 København Ø



## Høje-Taastrup Kommune

Bygaden 2, 2630 Taastrup  
Tlf.: 43 59 10 00 – [www.htk.dk](http://www.htk.dk)



## PERSONALEKONSULENT

# Brænder du for offentlig personaleret?

Kan du lide at arbejde i et travlt miljø med dygtige og engagerede kollegaer?

Er et højt serviceniveau og sikker sagsbehandling vigtigt for dig?  
Er du jurist eller administrativt uddannet i en kommune eller anden offentlig virksomhed med solid erfaring fra et tilsvarende job?

Så er du måske vores nye personalekonsulent.

Du får, i samspil med 31 velkvalificerede medarbejdere, ansvar for servicering af

ledere og chefer i kommunen.

**UGENTLIGT TIMETAL:**  
Gennemsnitlig 37 timer pr. uge.

**KONTAKTPERSONER:**  
Bjarne Hansen, Kontorchef  
Majbritt Fenger, Personalekonsulent.  
Tlf. 4359 1852.

**SE HELE STILLINGSANNONCEN PÅ:**  
[www.htk.dk/job](http://www.htk.dk/job)

**ANSØGNINGSFRISTEN:**  
Er den 23. juni 2009 kl. 12.00.

**ANSØGNINGEN SENDES TIL:**  
Høje-Taastrup Kommune  
HR-Centret  
Bygaden 2  
2630 Taastrup

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

## 2 jurister til Assens Kommune

Vil du ansættes i en organisation, hvor værdierne respekt, udvikling og arbejdslykke vægter tungt og prioriteres højt i hverdagen? Er du god til samarbejde og dialog – og sætter du pris på at få delegeret ansvar og kompetence?

Hvis du kan svare ja hertil, er Assens Kommune det rigtige sted for dig!

Vi mangler 2 nye kolleger til den juridiske funktion i kommunen.

### Jurist til generel rådgivning i Byrådssekretariatet

I Byrådssekretariatet er vi 9 ansatte. Vi arbejder som sekretariat for byråd, borgmester og kommunaldirektør. Den juridiske funktion består i dag – udover dig – af den anden nye jurist vi søger samt sekretariatschefen. Sammen fungerer I som konsulenter for fagområderne. Som jurist i byrådssekretariatet vil du få ansvaret for udbud og salg af kommunens byggegrunde, og du vil blive konsulent for blandt andet det tekniske område.

### Dine primære arbejdsopgaver bliver;

Udbud og salg af kommunens byggegrunde  
Juridisk rådgivning til primært det tekniske område og børne- og kulturområdet  
Kontraktfortolkning m.v.  
Generel juridisk rådgivning

### Vi forventer, at du;

Er uddannet jurist, gerne nyuddannet,  
Er god til at holde hovedet koldt i pressede situationer  
Er stærk i skriftlig og mundtlig formidling og er god til samarbejde på tværs af faggrænser og på alle niveauer  
Har flair for at udnytte IT i det daglige  
Er ansvarsbevidst, imødekommende og engageret med et godt humør

### Jurist i Byrådssekretariatet – til tilsyn med kommunens almene boligorganisationer (GENOPSLAG)

Opgaven med tilsyn med kommunens almene boligorganisationer er netop flyttet til Byrådssekretariatet. I den forbindelse har vi brug for en kollega, hvis primære arbejdsområde bliver tilsynet i kombination med øvrige lejeretlige områder. Derudover vil du komme til at indgå i det juridiske team i sekretariatet, som yder juridisk rådgivning til fagområderne.

### Dine primære arbejdsopgaver bliver;

Tilsyn med almene boligforeninger  
Implementering af den nye lovgivning vedr. almene boliger  
Lejekontrakter og lejeretlige spørgsmål.  
Arbejdsopgaverne vil være både individuelle og samarbejdsbetonede.  
Du vil få en bred kontakt til boligorganisationer, kommunens lejere, og andre kommunale afdelinger.

### Vi forventer, at du;

Er uddannet jurist, gerne nyuddannet, eller  
Du har erfaring med området,  
Du interesserer dig for ejendomsområdet,  
Du er stærk i skriftlig og mundtlig formidling og er god til at samarbejde på tværs af faggrænser og på alle niveauer

### For begge stillinger kan vi tilbyde;

En spændende arbejdsplads med en uformel omgangstone og gode muligheder for selv at præge stillingsindholdet. Delegering af ansvar og kompetence, feedback og anerkendelse prioriteres højt i Assens Kommunes organisation.

Assens Kommune har flekstid og tilbyder sine medarbejdere sundhedsordning m.v.

### Mere information;

Du er velkommen til at kontakte sekretariatschef Lene Wilhøft på tlf. 6474 7379. Ansættelsessamtaler forventes afholdt den mandag, den 25. juni 2009.

### Løn og ansættelsesvilkår;

Arbejdstiden for begge stillinger er på 37 timer ugentligt med tiltrædelse hurtigst muligt. Stillingerne er fysisk placeret på Assens Rådhus, Willemoesgade 15, 5610 Assens.

Løn og ansættelsesvilkår sker i henhold til gældende overenskomst og ud fra principperne om Ny Løn. Straffeattest skal indhentes før ansættelse kan finde sted.

### Ansøgningsfrist;

Ansøgning påført jobnr. 9089 vedlagt CV og øvrige relevante bilag og med angivelse af hvilken stilling du foretrækker sendes, så den er fremme senest mandag den 22. juni 2009 kl. 8.00, til:

Assens Kommune  
Løn & Personale  
Willemoesgade 15  
5610 Assens  
stilling@assens.dk

Assens Kommune har ca. 41.000 indbyggere og knap 4.000 ansatte. Vi har som mål at skabe regionens bedste arbejdsplads til gavn for borgere, brugere og ansatte. Vi er en organisation med højt til loftet, en uformel omgangstone samt åbenhed og respekt mellem ledere og medarbejdere.



# Konsulent med flair for statistik og analyse

Jens Madsen, afdelingschef

Kamilla Thingvad, chefkonsulent

Richard Schalburg, chefkonsulent



Dansk Energi  
Rosenørns Allé 9  
1970 Frederiksberg C  
Tlf: 35 300 400  
Fax: 35 300 401  
de@danskenergi.dk  
www.danskenergi.dk

## Vi søger en konsulent til at arbejde med statistik og analyse af danskernes energiforbrug og mulighederne for energieffektivisering.

Energieffektivisering er halvdelen af løsningen på vores klimaudfordringer. Energiselskaberne har derfor påtaget sig en ledende rolle i det danske energisparearbejde.

Dansk Energi søger en konsulent til at følge og analysere udviklingen i energiforbruget og inden for energieffektivisering.

### Dine opgaver

Du bliver en nøgleperson i Dansk Energis arbejde med at følge udviklingen i energiforbruget og belyse effekterne af energiselskabernes indsats for at sikre en stadigt mere effektiv udnyttelse af energien hos virk-

somheder, husholdninger og det offentlige.

Du skal vedligeholde og udvikle vores statistik og dataindsamling på området, og du skal gå et spadestik dybere i analyserne af, hvad der skal til for at reducere vores energiforbrug.

### Din profil

Du skal have en stærk analytisk profil og være fortrolig med IT og datahåndtering.

Om du er ingeniør med lyst til at arbejde med energistatistik eller samfundsvidenskabelig med mod på tekniske analyser er ikke afgørende.

Du er formodentligt nyuddannet med interesse for energiområdet eller har få års erhvervs erfaring.

### Ansøgning

Ansøgning skal sendes til mn@muusmann.com senest den 28. juni 2009 kl. 12.00.

### Yderligere information

Kontakt afdelingschef Jens Madsen, Dansk Energi, på 35 300 924 eller partner Ulla Bach Rosendal, MUUSMANN, på 70 112 022.

Læs mere om stillingen på [www.danskenergi.dk](http://www.danskenergi.dk) og [www.muusmann.com](http://www.muusmann.com).

*Dansk Energi er interesseorganisation for energiselskaber i Danmark. Dansk Energi arbejder tæt sammen med medlemmerne for at skabe de bedste erhvervs vilkår inden for de politiske rammer. Dansk Energi har en vidt forgrenet kontakt til medlemsvirksomheder og interessenter på energi- og miljøområdet.*



# SYDDANSK UNIVERSITET

STILLINGER

WWW.SDU.DK/STILLINGER



## ► Universitetsdirektør

Syddansk Universitet søger med tiltrædelse 1. maj 2010 en direktør, der vil medvirke til at fastholde og styrke universitetets position som en førende forsknings- og uddannelsesinstitution.

Syddansk Universitet blev skabt i 1998 ved en fusion mellem Odense Universitet, Handelshøjskole Syd, Ingeniørhøjskole Syd, Sydjysk Universitetscenter og Odense Universitetsbibliotek. Universitetet er siden vokset betydeligt bl.a. gennem yderligere fusioner.

Universitetsdirektøren indgår sammen med rektor, prorektor, dekanerne og øvrige ledere i universitets direktion, som ansvarlig for universitetets langsigtede udvikling. Direktøren leder fællesadministrationen, der rummer de fælles serviceproducerende og administrative enheder.

Universitetsdirektøren deltager sammen med rektor og prorektor i bestyrelsesmøderne.

Som daglig leder af fællesområdet er direktøren ansvarlig for, at administrationens mange forskellige opgaver løses effektivt og smidigt. Det er ligeledes direktørens ansvar at udvikle og fastholde et ledelsesinformationssystem, der kan danne grundlag for langsigtede beslutninger.

Universitetet er inde i en hastig udvikling med mange nye aktiviteter inden for forskning og undervisning. En lang række beslutningstagere er involveret heri. Det er i den forbindelse afgørende, at direktøren har evne til at etablere og fastholde et åbent og tillidsfuldt samarbejde, både internt og udadtil.

Stillingen ønskes besat med en dynamisk og udadvendt person, der kan dokumentere evne til at omsætte strategier til virkelighed i en mangfoldig og hektisk hverdag. Der lægges vægt på en åben og resultatorienteret ledelsesstil, hvor direktøren i tæt samarbejde med den øvrige direktion og chefer og medarbejdere i Fællesområdet skaber en attraktiv arbejdsplads med plads til individuel udfoldelse og holdspil.

Det forventes, at universitetets direktør har gennemført en videregående uddannelse på mindst kandidatniveau. Ledelsererfaring og et solidt kendskab til arbejdet i en politisk ledet organisation er en forudsætning. Kendskab til den danske og internationale forsknings- og uddannelsesverden vil være en fordel.

Stillingen er klassificeret i lønramme 38 og ønskes besat på overenskomstvilkår, medmindre den ny direktør i forvejen er tjenestemand. Stillingen kan besættes på åremålsvilkår. Den samlede løn fastsættes efter forhandling.

Yderligere oplysninger om stillingen fås ved henvendelse til rektor Jens Oddershede, tlf. 6550 1030.

ANSØGNINGSFRIST:

10. juli 2009, kl. 12.00

Læs mere på [www.sdu.dk/stillinger](http://www.sdu.dk/stillinger)

[STILLINGSNR.: 09918]

## Rigshospitalet

## Udviklingschef

Rigshospitalet søger en visionær og initiativrig udviklingschef, som kan bistå hospitalets direktion, centre og klinikker med strategier, visioner og implementering inden for ledelse, organisation, uddannelse, kvalitetsudvikling og arbejdsmiljø.

Udviklingsafdelingen er en stabsfunktion til direktionen og består af fire enheder med i alt 30 dygtige og ambitiøse medarbejdere. Afdelingen varetager undervisnings- og konsulentfunktioner for direktion, centre og klinikker på hospitalet.

Vi søger en leder med akademisk uddannelse og erfaring og dokumenterede resultater inden for ledelse af udviklings- og uddannelsesfunktion i sundhedsvæsenet.

**Se det fulde opslag på:** [www.Rigshospitalet.dk](http://www.Rigshospitalet.dk)

Løn og ansættelsesvilkår i henhold til Aftale for chefer i Region Hovedstaden. Grundlønnen udgør trin 51 + 18.500 i 00-niveau, svarende til 546.300 årligt i aktuelt niveau. Der er derudover mulighed for forhandling af tillæg.

Ansøgning bedes sendt pr. mail til [personale@rh.regionh.dk](mailto:personale@rh.regionh.dk) så den er os i hænde senest den 31. juli 2009 kl. 12.00. Samtaler forventes afholdt den 19. august.

Yderligere oplysninger kan fås ved henvendelse til hospitalsdirektør Torben Stentoft, tlf. 3545 5566, lægelig direktør Jannik Hilsted, tlf. 3545 5558 eller sygeplejedirektør Helen Bernt Andersen, tlf. 3545 4990. Alle henvendelser behandles fortroligt.

Rigshospitalet er røgfri arbejdsplads.

Rigshospitalet har i alt ca. 8000 medarbejdere og er en del af Københavns Universitetshospital sammen med Københavns Universitet og andre hospitaler i Region Hovedstaden. Rigshospitalet er Danmarks største hospital for patienter med behov for højt specialiseret behandling. Rigshospitalet har et udstrakt samarbejde med danske og udenlandske forskningsmiljøer og er et af Danmarks største uddannelsessteder inden for sundhed med grund- og videreuddannelser inden for alle fagområder. Rigshospitalets størrelse betinger en udstrakt grad af decentralisering af ansvar og kompetence til i alt 8 centre.

**Yderligere oplysninger om Rigshospitalet på:**  
[www.Rigshospitalet.dk](http://www.Rigshospitalet.dk)




## Udviklingskonsulent til PUST

- med sans for både detalje og udsyn

**PUSt – Pædagogisk UdviklingsTeam i Varde Kommune mangler en iderig, engageret kollega fra 1. september.**

**Du er:**

- I stand til at arbejde både med analyser og projektledelse – og du har nok en akademisk baggrund
- Interesseret i at arbejde med området 0-18 årige – gerne med øje for børn med særlige behov
- Klar til at være sparringspart for både virksomhedsledere og politikere
- Robust, proaktiv og tydelig i din kommunikation – både mundtligt og skriftligt
- God til at skabe relationer, og så har du gennemslagskraft

**Vi er:**

Et team der arbejder med at sikre en børne- og ungeindsats, der både lever op til de politiske

visioner, værdier og målsætninger samt lovgivningen på området. Vi styrker arbejdet med dokumentation, evaluering og sammenhængskraft på det pædagogiske område. Desuden er vi med til at skærpe udsyn, udvikling og indsigt på hele området.

**Få mere at vide:**

Ring til pædagogisk udviklingschef Lisbeth Donnerborg på 7994 7840 eller 2080 7734. Se også mere på [www.vardekommune.dk/job](http://www.vardekommune.dk/job)

**Det praktiske:**

Send din ansøgning så vi har den **senest torsdag 25. juni 2009**. Send den til [coak@varde.dk](mailto:coak@varde.dk) eller til Løn og Personale, att. Conny Karliskov, Bytoften 2, 6800 Varde. Mærk ansøgningen "Udviklingskonsulent i PUST". Vi holder ansættelsessamtaler onsdag 1. juli 2009.

Se jobprofil på [www.vardekommune.dk/job](http://www.vardekommune.dk/job)



Stillinger | Århus Kommune

## LEDELSESSEKRETARIATET I TEKNIK OG MILJØ

### AC-FULDMÆGTIG

**Vil du arbejde for en ren, sikker og smuk kommune? Vi søger snarest mulig en AC-fuldmægtig til en nyoprettet stilling (37 timer) i Ledelsessekretariatet i Teknik og Miljø, Århus Kommune.**

I Ledelsessekretariatet betjener vi Teknik og Miljø's rådmænd og direktører, og vi har en række forskellige koordinations- og udviklingsopgaver.

Vi vil gerne opleves som det naturlige bindeled i Teknik og Miljø, når vi samarbejder og kommunikerer med det politiske niveau, forvaltningerne i Teknik og Miljø, eksterne samarbejdspartnere og pressen. Og vi har store ambitioner på Teknik og Miljø - og på Århus' - vegne.

Som medarbejder har du masser af muligheder for at udvikle dig fagligt og personligt. Vi forventer, at du har en akademisk uddannelse – og meget gerne kompetencer/erfaring i forhold til kommunikationsopgaver, projektarbejde og politisk-administrativ sagsbehandling.

**Ansøgning:**

Ansøgningsfrist: 24/6 kl. 12.00.

[www.aarhuskommune.dk/job](http://www.aarhuskommune.dk/job)  
her kan du læse mere om stillingen



# Kan du skabe motivation og engagement? Så kom til os!

## Ledernes Hovedorganisation søger ny teamchef

- Du tager dit ansvar på dig
- Du har mod til fornyelse
- Du udviser respekt i dit arbejde
- Du skaber engagement og begejstring

### Dit nye job

Vi skal bruge en teamchef i vores Medlemsbetjening, hvor vi rådgiver vores medlemmer om alt fra ansættelsesret, til dagpenge og efterløn.

Du får ansvaret for den daglige drift af to team med ca. 20 medarbejdere. Teamene hjælper vores medlemmer med opsigelsessager, ansættelseskontrakter eller ydelser fra A-kassen, hvis de bliver ledige. For medlemmet er det en sammenhængende proces. Det skal det også være hos os. Vi kalder det Helhedsrådgivning.

Du refererer til direktøren for Medlemsbetjeningen og indgår i Ledergruppen.

### Hvem er du?

Du er udadvendt og kan lide at arbejde med mennesker. Du har humor, en optimistisk og

konstruktiv tilgang til livet og til de mennesker du omgås. Ingen udfordringer er for store. Du har respekt for vores medlemmer og kan leve dig ind i deres situation, ligesom du har respekt for dine medarbejdere, og de vilkår, der gælder for udførelsen af deres arbejde. Du stiller krav til engagement - både hos dig selv og hos dem du arbejder med. Din begejstring smitter.

### Hvad er din uddannelsesmæssige baggrund?

Du har en længerevarende uddannelse, som har lært dig en systematik og analytisk tilgang til problemløsning. Du er formentlig jurist, men du kunne også være cand.merc.jur eller måske noget helt andet. Arbejde i et regelstyret miljø er dog ikke ukendt og erfaringen kan stamme fra dit arbejdsliv.

### Hvilken erhvervs erfaring har du med dig?

Du har en god forretningsforståelse og ved, hvor afgørende det er at prioritere og anvende ressourcer effektivt. Personaleledelse er din styrke, og du er god til at få det bedste frem i dine medarbejdere. Det har du demonstreret i din tidligere ansættelse. Formodentlig i det private erhvervsliv. Erfaring med Lean vil være en fordel. Driftsledelse og planlægning giver mening. Du har arbejdet med procesorientere-

ring, og vist at du kan effektivisere processer og sikre, at kunderne er i fokus.

### Hvad sker der i din fritid?

Du kobler gerne af med at udfordre dine kreative sider eller udnytte din følelsesmæssige intelligens og dine sociale kompetencer.

### Vi tilbyder

Bliv en del af en organisation med medlemsvækst og fortsat produkt- og konceptudvikling. Vi er en fleksibel arbejdsplads med plads til privatliv. Hos os får du et udfordrende job i en dynamisk organisation, der har fokus på ledere og ledelse. Du får rig mulighed for at udvikle dig som leder blandt andet via vores interne Lederudviklingsprogram. Vi har et godt arbejdsmiljø, der understøttes af en god omgangstone.

### Du kommer videre

Ved at indhente yderligere oplysninger hos direktør Gert Bronton på telefon 3283 3283, eller ved at maile din ansøgning og cv mærket "Teamchef" til: [job@lederne.dk](mailto:job@lederne.dk) senest d. 20. juni. Stillingen skal besættes pr. 1. august. Skriv venligst i din ansøgning, hvor du har set jobannoncen.

## Job



Vores værdier er dialog, dygtighed og dristighed. Vi værdsætter dialogen med patienter, brugere og medarbejdere og har et højt fagligt niveau i en kultur med plads til udvikling og faglig nysgerrighed.

## AC-Medarbejder til

Koncernøkonomi, Bygningskontoret, Regionshuset Viborg

Region Midtjylland søger en AC-medarbejder til en nyoprettet stilling i Bygningskontoret, som er placeret i Koncernøkonomi. Der er tale om en fuldtidsstilling med tjenestested i Viborg, som ønskes besat snarest muligt.

AC-medarbejderens arbejdsopgaver vil dække bredt indenfor de fleste af Bygningskontorets arbejdsområder. Hovedvægten vil dog være på økonomi og administration i forbindelse med anlægsopgaver på psykiatri- og socialområdet samt opgaver i forbindelse med administration af almene boliger. Der er tale om en stilling med stor indflydelse på eget jobindhold.

Få mere at vide hos AC-fuldmægtig Birte Tjørnelund, 8728 5461 eller kontorchef Klavs Bjerre, 8728 5460. Ansøgningsfrist 26. juni 2009. Samtaler forventes afholdt medio august.

Se hele stillingsopslaget på [www.rm.dk/job](http://www.rm.dk/job)

Vil du **UDVIKLE KØBENHAVN?**



**CENTER FOR BYDESIGN**

## Områdechef

Området "Støttet Byggeri" har brug for en stærk og fremsynet leder med faglig interesse for den almene boligsektor.

Vil du være en central person i vores vigtige arbejde med Københavns almene boliger? Kan du lede et område med højt kvalificerede specialister? Boligområdet er vitalt for Københavns udvikling. Den almene sektor er en vigtig faktor i bestræbelserne på at sikre et varieret og moderne boligudbud for folk i alle indkomstgrupper.

Vi søger en stærk og fremsynet områdechef med lyst til mange interne og eksterne relationer, med stor faglig indsigt i området, og med udtalt projekt- og ledelsesforståelse. Er det dig?

**Ansøgningsfrist** torsdag den 18. juni 2009.

Læs meget mere om stillingerne, forvaltningen og alt det vi kan tilbyde dig på [www.kk.dk/job](http://www.kk.dk/job)

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

**KØBENHAVNS  
KOMMUNE**

Teknik- og  
Miljøforvaltningen

[www.kk.dk/job](http://www.kk.dk/job)




**Beredskabsstyrelsen**

## Medarbejder til kriseinfo.dk

Beredskabsstyrelsen har ansvaret for at udvikle, øve og anvende internetportalen [www.kriseinfo.dk](http://www.kriseinfo.dk), som er befolkningens fælles indgang til myndighedernes informationer ved større hændelser, der kan true mange mennesker.

Vi ønsker at styrke den tekniske side af [kriseinfo.dk](http://www.kriseinfo.dk), og søger derfor en kollega, som kan dokumentere solid erfaring med web-redaktion i Sitecore.

### Interesseret?

Læs mere om Beredskabsstyrelsen på [www.brs.dk](http://www.brs.dk) og se hele stillingsopslaget under Job & karriere -> Ledige stillinger. Du er også velkommen til at ringe til chefkonsulent Mads Ecklon på tlf. 22 27 52 29.

**Ansøgningsfristen er fredag den 19. juni 2009 kl. 12.00.**



**Beredskabsstyrelsen**

Datavej 16  
DK-3460 Birkerød  
Telefon 45 90 60 00  
Telefax 45 90 60 60  
Email [brs@brs.dk](mailto:brs@brs.dk)  
[www.brs.dk](http://www.brs.dk)



## AMBITIØS KONTORCHEF SOM KAN KOMBINERE FORRETNINGSUDVIKLING OG STYRING



Vi har brug for en dygtig og udviklingsorienteret kontorchef, der kan skabe rammerne for en sammenhængende og ambitiøs forretnings- og strategiudvikling i Økonomistyrrelsen.

### Kontoret for forretnings- og strategiudvikling

Økonomistyrrelsen ønsker at skærpe fokus på vores kunder i den offentlige sektor yderligere – fra vi udvikler en ny løsning, til den bliver taget effektivt i brug i den enkelte institution. Du skal lede et nydannet kontor med fokus på strategiudvikling, innovation og styring og vil dermed være helt central i fastlæggelsen af Økonomistyrrelsens kurs de kommende år. Du skal endvidere sikre, at den interne mål- og resultatstyring støtter bedst muligt op om denne kurs. Økonomistyrrelsen har kunden i fokus og arbejder derfor målrettet med at sikre sammenhæng i vores produkter. Du vil i samarbejde med de faglige kontorer få ansvaret for, at disse produkter bliver strategisk forankret i vores organisation og videreudviklet til gavn for kunderne.

Du får reference til styrelsens direktør og personaleansvar for et hold af dygtige medarbejdere med kompetencer inden for bl.a. forretningsudvikling, projektorganisering, resultatstyring, innovation og kundestrategi.

### Hvem er du?

Du har skabt flotte resultater med forretningsstrategiske udviklingsopgaver, og du har erfaring med forandringsprocesser, gerne fra centraladministrationen eller lignende. Herudover forestiller vi os, at du har

- stærke ledelsesmæssige kompetencer
- evne til at træffe selvstændige beslutninger uden at ryste på hånden
- evne til at sikre samarbejde og koordination med resten af huset og vores kunder
- gode kommunikationsevner
- en inspirerende, åben og tillidsbaseret lederstil, der sikrer et godt arbejdsmiljø – også under pressede vilkår.

Vi forventer, at du aktivt vil arbejde for Økonomistyrrelsens fire værdier: Troværdig, Professionel, På forkant og Gejst.

### Økonomistyrrelsen tilbyder

Et udfordrende job i en dynamisk organisation med mere end 600 medarbejdere kombineret med gode muligheder for at få indflydelse på og medvirke til at fremme god økonomistyring og effektivitet i staten sammen med veluddannede, kompetente og spændende kolleger.

Vil du vide mere om stillingen, kan du kontakte direktør Charlotte Münter på tlf. 3392 8252 eller cmu@oes.dk.

### Løn- og ansættelsesvilkår

Kontorchefer i staten ansættes og aflønnes i henhold til "Rammeaftale om kontraktansættelse af chefer i staten". Ansættelsen vil som udgangspunkt ske på et 5-årigt åremål efter nærmere aftale. Ansættelsesområdet er Finansministeriet med tilhørende institutioner.

### Ansøgning

Vil du søge stillingen, så klik ind på [www.oes.dk](http://www.oes.dk) under Job og send din ansøgning via vores online-system senest fredag den 19. juni 2009 kl. 12.00.

Stillingen besættes med bistand fra Mercuri Urval, og der vil blive anvendt personlighedstest i forbindelse med ansættelses-samtalerne.

Økonomistyrrelsen opfordrer alle kvalificerede og interesserede kandidater til at søge stillingen.

Læs mere på  
[www.oes.dk/job](http://www.oes.dk/job)

## Head of the Department of Management, Politics and Philosophy



Copenhagen Business School (CBS) invites applications for a vacant position as Head of the Department of Management, Politics and Philosophy (MPP).

CBS is an international Business School, focused on developing strong links between contemporary research and the business community. CBS' research profile covers a wide range of subjects within the social sciences and the humanities. We are committed to both intellectual diversity and research excellence.

At MPP, our ambition is to make our research in management known to companies, networks and public institutions. Research at the Department is tied together by a creative, multi-disciplinary exchange that challenges and extends the constituent disciplines and perspectives. The Department is committed to exploring synergies between research and education, and bringing new knowledge into societal practice in a constructive and sustainable manner. Further information is available at: [www.mpp.cbs.dk](http://www.mpp.cbs.dk)

Apart from possessing strong interpersonal and leadership competences, the Head of Department must have experience with university teaching and be a recognised researcher with a broad academic horizon.

The appointment will be made on contractual terms for 3 to 5 years (with a possibility of extension), with a salary of approximately 735.000 DKK a year plus a personal allowance.

A University committee will review the received job application according to CBS rules.

For further information, please contact Research Dean Alan Irwin, tel. +45 3815 2682, e-mail: [ai.research@cbs.dk](mailto:ai.research@cbs.dk).

**Closing date: August 10th, 2009**

Copenhagen Business School is an equal opportunity employer encouraging all interested parties to apply regardless of age, gender, religion, or ethnic group.

**Details about the Copenhagen Business School and the department are available at [www.cbs.dk](http://www.cbs.dk) and the full job announcement is available at [uk.cbs.dk/jobs](http://uk.cbs.dk/jobs).**



**Copenhagen Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

*CBS focuses on innovation, partnership with the business community and internationalisation. As a Learning University CBS demands high quality in teaching, research and staff. CBS has around 15.000 students distributed among a wide range of degrees in social science and humanities including a very dynamic environment for executive programmes. CBS has around 400 full-time researchers and around 500 administrative employees. You can see some of our many students and staff members in this picture. Meet some of our staff at [www.cns.dk/nymedarbejder](http://www.cns.dk/nymedarbejder)*



## Chefanalytiker til velfærdsområdet

Oxford Research A/S søger en erfaren, dygtig og engageret chefanalytiker, der har solid viden og erfaring med velfærdsområdet.

### Den profil vi søger:

- Har en kandidatgrad inden for det samfundsvidenskabelige område
- Mestrer evaluering som disciplin – både i teori og i praksis
- Er rutineret i projektledelse af større evaluerings- og analyseprojekter
- Har erfaring med udbudsmarkedet, primært i Danmark og gerne i Skandinavien og EU
- Har et stærkt netværk, som du formår at anvende aktivt
- Har minimum 4 års erfaring fra en konsulentvirksomhed, ministerium, region, kommune, organisation eller lign.

### Vi kan tilbyde:

- Et indholdsrigt job i en dynamisk virksomhed, hvor der er udfordringer og gode udviklingsmuligheder
- Et åbent arbejdsmiljø, hvor vi deler viden, lærer af hinanden og lægger vægt på udvikling, teamwork og kollegial omsorg.

Yderligere oplysninger findes på vores hjemmeside [www.oxfordresearch.dk](http://www.oxfordresearch.dk).

Har du spørgsmål til stillingen, er du velkommen til at ringe til vicedirektør Henrik Mahncke på 33 69 13 14 eller direktør Helle Ourø Nielsen på 33 69 13 17.

Ansøgning og CV bedes senest onsdag den 24. juni 2009 inden kl. 12.00 være sendt til [office@oxfordresearch.dk](mailto:office@oxfordresearch.dk). Mærket "Chefanalytiker".

Ansættelsessamtaler afholdes i uge 27.

*Oxford Research er en international konsulentvirksomhed, der udarbejder analyser, evalueringer og strategier til samfundets beslutningstagere. Vi kombinerer akademisk fordybelse, strategisk forståelse og god kommunikation. På den måde skaber vi anvendelsesorienteret viden, der gør en forskel. Vores søsterselskab er Great Place to Work Institute®, der hvert år kårer Danmarks Bedste Arbejdspladser®.*

# Akademisk fuldmægtig søges til barselevikariat



Skolestyrelsen søger en medarbejder til et spændende barselevikariat i Evalueringskontoret. Du bliver en del af et stærkt team, som arbejder med udvikling, kvalitetssikring og drift af nationale test og evaluering i folkeskolen.

Evalueringskontorets primære opgaver er fremme af en evalueringskultur i folkeskolen - herunder udvikling af nationale test, internationale evalueringer (for eksempel PISA) samt administration og udvikling af de afsluttende prøver i folkeskolen.

## Arbejdsopgaver

Du kommer til at indgå i en projektgruppe på fem personer, som varetager Skolestyrelsens arbejde med at indføre nationale obligatoriske test i folkeskolen.

Du skal bidrage til, at de nationale obligatoriske test bliver et kvalificeret og brugbart evalueringsværktøj for skolerne, og du bliver ansvarlig for at koordinere Skolestyrelsens kvalitetssikring af testopgaverne. Kvalitetssikringen foretages af et hold faglige rådgivere, som gennemgår, kommenterer og godkender alle testene.

Du kommer til at arbejde med:

- planlægning og koordinering af de faglige rådgiveres vurdering af testopgaverne
- varetagelse af dialog mellem faglige rådgivere, opgaveforfattere og projektledelse
- formidling af test og evaluering til skoler, kommuner, politikere m.v.
- ministerbetjening og sagsbehandling.

## Kvalifikationer

Vi lægger vægt på, at du har:

- en akademisk uddannelse
- en struktureret arbejdsform med fokus på resultater
- erfaring med at koordinere og styre processer

- gode kommunikationsevner i både skrift og tale
- gode samarbejdsevner og kan indgå i et team med forskellige kompetenceprofiler.

Det er en fordel, hvis du har kendskab til skoleverdenen og erfaring med at arbejde i et politisk styret system, for eksempel centraladministrationen eller en kommune.

## Løn- og ansættelsesvilkår

Stillingen er på fuld tid og ønskes besat fra den 1. august 2009 til den 1. juni 2010. Løn og ansættelsesvilkår er efter Overenskomst for akademikere i staten.

Skolestyrelsen ligger i Snaregade 10A i det indre København.

## Vil du vide mere?

Hvis du vil vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte kontorchef Tine Bak på 3392 6183, e-mail [tine.bak@skolestyrelsen.dk](mailto:tine.bak@skolestyrelsen.dk) eller specialkonsulent Tue Halgreen på 3392 6148, e-mail [tue.halgreen@skolestyrelsen.dk](mailto:tue.halgreen@skolestyrelsen.dk).

Du kan læse mere om Skolestyrelsen på [www.skolestyrelsen.dk](http://www.skolestyrelsen.dk).

## Ansøgning

Ansøgning (mrk. 027.023.051) stiles til Skolestyrelsen og sendes til Undervisningsministeriet, Personalekontoret, Frederiksholms Kanal 21, 1220 København K eller til [jobiskolestyrelsen@skolestyrelsen.dk](mailto:jobiskolestyrelsen@skolestyrelsen.dk)

I Skolestyrelsen ønsker vi, at medarbejdernes sammensætning afspejler samfundet og ser frem til din ansøgning uanset personlig baggrund - vi ser kun på kvalifikationer og kompetencer.

Ansøgningsfristen er mandag den 22. juni 2009 kl. 12.00.



## Medarbejder til tilsynsenheden i Gladsaxe Kommune

Vil du bidrage til at sikre gode forhold for de ældre og handicappede?

Gladsaxe Kommune søger snarest muligt en medarbejder, der skal indgå i kommunens tværgående tilsynsenhed. Enheden udfører lovpligtige tilsyn på ældreområdet og på bo- og dagtilbud for voksne med særlige behov for støtte samt på to døgntilbud for børn og unge.

Tilsynsenheden er en nyere organisatorisk enhed, der er placeret i Social- og Sundhedsforvaltningen, Sundhedsafdelingen.

Gladsaxe Kommune ønsker at sikre, at kommunens generelle tilsynsforpligtelse både indeholder de nødvendige elementer af kontrol og samtidig medvirker til at understøtte den faglige udvikling og kvalitet i tilbuddene. Den viden, der opsamles i forbindelse med tilsynene, skal integreres med de øvrige aktiviteter i Social- og Sundhedsforvaltningen og den løbende kvalitetsforbedring.

På længere sigt kan der blive behov for, at du indgår i andre opgaver i Sundhedsafdelingen, hvorfor interesse herfor sammen med kompetencer og erfaringer fra arbejde med sundhedsfremme og forebyggelse og politisk sagsbehandling vil være relevante.

### Vi forventer, at du

- har en sundhedsfaglig baggrund (eksempelvis som ergoterapeut, sygeplejerske eller fysioterapeut - din kollega har en lang videregående uddannelse inden for sundhedspædagogik) gerne suppleret med relevant lang videregående uddannelse inden for fx det sundhedsfaglige, sociale eller juridiske område, eller konkrete erfaringer suppleret med relevant efteruddannelse (eksempelvis en auditoruddannelse, en overbygning fra Dansk Pædagogisk Universitet, kendskab til akkrediteringsprocesser eller lignende)

- har viden om – og gerne erfaring med at gennemføre tilsyn inden for enten ældreområdet eller psykiatri- og handicapområdet
- finder det spændende at møde mennesker
- er empatisk og respektfuld, men samtidig også har gennemslagskraft og mod til at forholde dig kritisk og stille spørgsmål
- er god til at formidle relevant viden både skriftligt og mundtligt
- kan indgå i tæt samarbejde, men også har evner og lyst til at arbejde selvstændigt
- trives med udfordringer i opgaveløsningen og er konstruktiv i samarbejdsformen.

Sundhedsområdet er en tværgående funktion i kommunen, og Sundhedsafdelingens rolle er at initiere sundhedsmæssige tiltag på tværs i kommunen og sikre implementering af sundhedstiltag og nye opgaver.

### Ansøgningsfrist og yderligere information

Du kan læse mere om stillingen på [www.gladsaxe.dk](http://www.gladsaxe.dk) under job.

Vi skal have ansøgningen senest fredag den 19. juni kl. 12.

Send den til Gladsaxe Kommune, Sundhedsafdelingen, Rådhuset, 2860 Søborg eller elektronisk til [sundhedsafdelingen@gladsaxe.dk](mailto:sundhedsafdelingen@gladsaxe.dk)

Vi holder ansættelsessamtaler i uge 26.





UDLÆNDINGESERVICE



## Er du vores nye kollega i Lean-staben i Udlændingesservice?

**Har du lyst til at arbejde med organisationsudvikling og arbejdsprocesser i en styrelse, der har forbedringskultur som sit mantra? Og har du interesse for og indsigt i diverse lean-principper, ESDH, analyser og statistik?**

### Så er denne stilling en oplagt mulighed for dig!

Vi søger en kollega til vores Lean-stab. Staben arbejder på tværs af styrelsen – og er placeret med reference til direktøren. Vi har arbejdet systematisk med Lean siden sommeren 2006.

#### Lean-staben: Hvem er vi?

Vores fornemmeste opgave er at udvikle og facilitere forbedringskulturen i hele styrelsen ved brug af flere Lean-redskaber blandt andet team, målstyring, standardiseringer og procesoptimering, herunder brug af kommunikation som et effektivitetsredskab – det sker i et tæt samarbejde med fagkontorerne og andre stabsfunktioner.

En anden central opgave er den løbende analyse af sagsstyring og ressourceforbruget ved brug af forskellige statistikker samt Excel og pivot-tabeller, herunder at initiere forskellige udviklings tiltag i forhold til at optimere processammenhænge og sagsflow. Vi understøtter endvidere overholdelsen af tidsfrister for sagsbehandlingen i organisationen blandt andet ved at udvikle og implementere forskellige målstyringsværktøjer i organisationen.

Vi underviser også løbende såvel internt og eksternt.

Ministerområdet er netop nu ved at implementere et elektronisk sagsbehandlings- og dokumenthåndteringssystem (ESDH). Udover at vi koordinerer implementeringen i styrelsen, har vi en særlig rolle i forhold til at sikre den organisatoriske forankring og en videreudvikling af arbejdsprocesserne i forhold til de nye muligheder ESDH giver.

#### Dig

Du har en god talforståelse og er analytiker til fingerspidserne, ligesom du præcist og sikkert kan formidle analyser skriftligt såvel som mundtligt. Du motiveres af at arbejde selvstændigt og finder en tilfredsstillende i at strukturere, gennearbejde og dokumentere dit og andres arbejde.

Du er udadvendt og har lyst til at samarbejde med mange mennesker og facilitere udviklingsprocesser samt kan holde flere bolde i luften uden at det gode humør eller overblikket mistes. Og vigtigst, så har du lyst til at blive en del af en faglig stab, der aldrig står stille!

#### Du skal vælge os fordi:

- Vi er en del af centralhernen i forhold til organisationens udvikling
- Vi har meget direkte kontakt med resten af huset
- Vores arbejde er præget af stor selvstændighed
- Dagene aldrig er ens!

#### Yderligere oplysninger?

Du kan høre mere om stillingen ved at kontakte kontorchef for Lean-staben Hjern Zernichow Borberg på tlf.: 3530 8901/email: hzb@us.dk eller fuldmægtig Stine C. Olsen på tlf.: 3530 8016/email: stc@us.dk.

Stillingen er i udgangspunktet berammet som en fuldmægtigstilling.

#### Din ansøgning

Er du interesseret i stillingen, så send os en ansøgning vedlagt CV, eksamensresultater, udtalelser mv. Vi skal have din ansøgning **senest mandag den 22. juni 2009 kl. 12.00.**

Du kan maile din ansøgning til personale@us.dk eller sende den til:

#### Udlændingesservice

Personalsektionen  
Ryegade 53  
2100 København Ø

Mærk ansøgningen **"Fuldmægtig Lean-stab"**.

Vi glæder os til at høre fra dig!

#### Vi glæder os til at høre fra dig!

*Udlændingesservice er en myndighed under Ministeriet for Flygtninge, Indvandrere og Integration. Vores hovedområde er administration af lovgivningen om udlændinge. Vi er en moderne virksomhed med en aktiv personalepolitik og et spændende, krævende arbejdsområde under konstant udvikling. Vi lægger vægt på at levere afgørelser og service af høj kvalitet samt udføre den nødvendige kontrolindsats på en fair og serviceorienteret måde. Et konstant fokus på arbejdsglæde og faglig udvikling er helt afgørende for, at vi når vores mål – derfor har vi udnævnt 2009 til året for trivsel og innovation. Udlændingesservice ønsker at fremme ligestillingen og opfordrer derfor alle interesserede uanset alder, race, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge. Du kan se mere om os på [www.nyidanmark.dk](http://www.nyidanmark.dk)*



Greve Kommune



## Har du styr på økonomien?

### Kompetent og engageret økonomi- og udviklingskonsulent

Jobcenter Greve var landets første forsøgsjobcenter med stor politisk bevågenhed. Vi lægger vægt på at være med helt fremme i udviklingen af den lokale beskæftigelsesindsats.

Vi søger en økonomi- og udviklingskonsulent til analyse, økonomisk planlægning, budgetstyring samt drifts-, kontrol- og udviklingsopgaver. Du bliver en del af en dynamisk arbejdsplads med engagerede kolleger i en uformel omgangstone.

Læs hele opslaget på [www.jobcenter.greve.dk](http://www.jobcenter.greve.dk)  
Ansøgningsfrist: 24. juni 2009 kl. 12.00.

Vi er en dynamisk arbejdsplads, hvor borgertilfredshed, kvalitet og medarbejdernes faglige og personlige udvikling sættes i højsædet.

## Ingeniørhøjskolen i København – University College

**Søger to adjunker/lektorer  
til lederuddannelserne på Center for Videreuddannelse**

### Du har

- stor erfaring fra det offentlige eller det private arbejdsmarked
- erfaring med og lyst til formidling og undervisning af voksne på de kompetencegivende efteruddannelser: Diplomuddannelsen i Ledelse • Diplomuddannelsen i Projektledelse • Diplomuddannelsen Ingeniørernes Lederuddannelse – EBA
- kandidatuddannelse inden for ledelse, organisation og strategi
- lyst til et job med stor selvstændighed, i balance med familieliv og mulighed for personlig kompetenceudvikling.

Se det fulde opslag på [www.ihk.dk/om-ihk](http://www.ihk.dk/om-ihk) eller kontakt konst. studieleder Isa Keller-Andreasen på telefon 4480 5120.

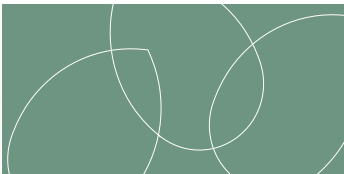
Ansøgningsfrist den 15. juni 2009. Samtaler vil finde sted i uge 26-27.

Ansøgning sendes til Ingeniørhøjskolen i København, Personaleafdelingen, Lautrupvang 15, 2750 Ballerup.

[www.ihk.dk](http://www.ihk.dk)



## JOB I GENTOFTE KOMMUNE



## Økonomisk analysemedarbejder

**GENOPSLAG** - Har du lyst til at blive en del af et fagligt miljø sammen med 6 økonomimedarbejdere, hvor udvikling og kvalitet er i højsædet?

Er du en skarp analytiker, har du erfaring med optimering, og kan du via business cases udfordre vores nuværende måde at tænke og tilrettelægge vores arbejde på i Teknik & Miljø? Så er stillingen lige her.

- Har du erfaring med økonomi og analysearbejde indenfor den offentlige sektor eller ejendomsområdet?

- Kan du indgå i et åbent samarbejde med forskellige faggrupper?

### Så kan vi tilbyde

- gode og selvstændige arbejdsvilkår i en organisation hvor der ikke er langt fra idé til handling
- personlig og faglig udvikling
- en familievenlig arbejdsplads med frugt, fleks og hjemmearbejdsplads

Ansøgningsfrist: 22. juni 2009.

Se hele stillingsopslaget på [www.gentofte.dk](http://www.gentofte.dk)

### Teknik og Miljø

har i øjeblikket ca. 470 ansatte og består af Sekretariatet, Gentofte Ejendomme, Natur og Miljø, Park- og Vej, Forsyning og Brandvæsenet. Den fælles Driftsstab yder administrativ bistand og teknisk sagsbehandling til driftssektionerne.

*Gentofte Kommune vil være Danmarks mest attraktive kommunale arbejdsplads. Kunne du tænke dig et meningsfuldt job, på en arbejdsplads med et højt serviceniveau, hvor fagligheden er i top og hvor der samtidig er plads til et arbejdsliv og familieliv i balance? Så er Gentofte Kommune svaret. I Gentofte Kommune tror vi på, at dygtige og tilfredsede medarbejdere og ledere er den bedste garanti for, at borgerne får den bedst mulige service. Læs mere på [www.gentofte.dk](http://www.gentofte.dk)*



**GENTOFTE KOMMUNE**

- en attraktiv arbejdsplads

# Advice vokser og søger to nye rådgivere

## Rådgiver til public relations/public affairs

Kan du skabe forståelse og interesse for en sag i medierne? Har du sans for de intersemudsætninger, der udspiller sig i samfundet om politiske dagsordener og rammebetingelser? Kan du dit "kommunikationskram" til fingerspidserne? Så er du måske den nye kollega, vi søger til at rådgive vores kunder om, hvordan de varetager deres interesser og positionerer sig bedst muligt.

Du er positiv, dygtig, kan levere, har personligt drive og bliver begejstret, når udfordringerne er komplekse. Du kan kommunikere strategisk og håndtere pressen både proaktivt, og når det blæser. Du kan rådgive vores kunder om, hvilken profil de skal have i offentligheden og hjælpe dem konkret med at komme derhen. Du har mindst et par års relevant erhvervs erfaring. Gerne mere. Din uddannelsesbaggrund er samfundsvidenskabelig/kommunikationsfaglig.

Ring til chefrådgiver Tobias Zacho Larsen på 2557 2104 og hør mere.

## Kommunikationsrådgiver til kampagner og branding

Har du styr på alle redskaberne i værktøjskassen, når der skal kommunikeres strategisk? Er du en god projektleder? Og er du fuld af ideer og har kreativ sans? Så er du måske vores nye rådgiver, som skal arbejde bredt med kommunikation, kampagner og branding for offentlige kunder, organisationer og private virksomheder.

Du er ikke bange for at løse både store og små kommunikationsopgaver. Du kan optræde sikkert overfor vores kunder og rådgive om, hvilke kommunikationsløsninger de får mest gavn af. Du har mindst et par års relevant erhvervs erfaring. Gerne mere. Din uddannelsesbaggrund er kommunikationsfaglig.

Ring til administrerende direktør Espen Meyer Højlund på 2557 2109 og hør mere.

Vi tilbyder en arbejdsplads med store faglige udviklingsmuligheder i en flad, uhøjtidelig organisation. Du bliver omgivet af kompetente kolleger i et stærkt fællesskab, hvor vi lægger vægt på at præstere, samtidig med at vi er sociale. Ansøgningsfristen for begge stillinger er den 5. august kl. 12.00. Se stillingsopslagene på [www.adviceas.dk](http://www.adviceas.dk)



## ADVICE a/s

*I Advice A/S rådgiver vi om ledelse, branding, strategisk kommunikation og public relations/public affairs. Vores kunder er primært store virksomheder, offentlige myndigheder og organisationer. Vi deler lokaler og fagligt fællesskab med Advice Digital og Kommunikationsforum i hjertet af København, og udgør således et kommunikationshus på ca. 60 konsulenter.*



FINANSMINISTERIET

## Kom tæt på de politiske beslutninger



I Finansministeriet arbejder vi for at give regeringen et solidt grundlag for at føre en sund økonomisk politik. Lige nu søger vi nye kolleger til at hjælpe os.

### Der venter dig

- et arbejde med betydning for samfundsudviklingen
- udfordrende opgaver og stort selvstændigt ansvar
- et ambitiøst arbejdsmiljø med fokus på læring og udvikling
- en arbejdsplads præget af samarbejde og gejst for opgaven

### Vi forventer at du

- har en relevant samfundsvidenskabelig uddannelse på et højt fagligt niveau
- har viden og gerne konkret erfaring relateret til Finansministeriet område
- kan udvise ansvarlighed og engagement
- er god til at samarbejde og trives med en uformel omgangstone

Du kan læse mere om de konkrete profiler og ansøgningsproceduren på vores karrieresite [www.fm.dk/karriere](http://www.fm.dk/karriere) under stillingen "AC"ere til departementet: Kom tæt på de politiske beslutninger". Din ansøgning skal være modtaget senest 18. juni 2009, kl. 12.00.

Finansministeriet opfordrer alle interesserede uanset alder, køn, religion eller etnisk tilhørsforhold til at søge. Ansættelse og løn aftales efter gældende overenskomst med mulighed for individuel forhandling.

Hvis du har spørgsmål, er du velkommen til at kontakte HR på telefon 33 95 15 50 eller e-mail [tmb@fm.dk](mailto:tmb@fm.dk)

[www.fm.dk/karriere](http://www.fm.dk/karriere)



AARHUS UNIVERSITY



## ASSISTANT PROFESSOR

The Department of Marketing and Statistics at the Aarhus School of Business, University of Aarhus invites applications for the position of Assistant Professor in Applied Statistics. Full add: [www.asb.dk](http://www.asb.dk)

Aarhus School of Business, University of Aarhus is a university school which contributes added value to society through research, education and dialogue on the creation and development of companies and organisations. Aarhus School of Business has a distinctive international profile and is among the largest internationally accredited business schools in Europe with 7,200 full and part time students, 530 employees of which half are researchers.



AARHUS SCHOOL OF BUSINESS  
AARHUS UNIVERSITY

Aarhus University offers a good and inspiring education and research environment for 35,000 students and 8,500 members of staff, who produce academic results of a high international standard. The budgeted turnover for 2009 amounts to EUR 700 million. The university's strategy and development contract are available at [www.au.dk](http://www.au.dk)

## Sundhedskonsulent med akademisk baggrund

Center for Sundhed



Center for Sundhed i Slagelse Kommune søger en sundhedskonsulent, som skal være med til at implementere sundhedspolitik og handleplan – primært med fokus på indsatserne for børn og unge.

Vi forventer, at du har en uddannelses- og erfaringsbaggrund inden for folkesundhedsvidenskab, sundhedsantropologi eller lignende.

Vi har en spændende hverdag med mangeartede opgaver, som hele tiden udvikler sig. Du skal brænde for tværsektorielt samarbejde, borgerinddragelse – og det at omsætte mål og politikker til praksis.

### Yderligere oplysninger

Du kan læse stillingsannoncen i sin helhed på [www.slagelse.dk](http://www.slagelse.dk) – se under "Ledige stillinger".

Ansøgningsfristen er den 23. juni, kl. 12.00.

Ved alle ansættelser i Slagelse Kommune skal foreligge straffeattest.

[slagelse.dk](http://slagelse.dk)



# Turnusfuldmægtige

Er du fremsynet og idérig? Så har vi brug for dig!

Fødevareministeriet søger **lige nu** et antal dynamiske, engagerede og fagligt stærke fuldmægtige med lyst til faglige udfordringer.

## Vision

- Det er Fødevareministeriets vision, at fremsynede og idérige medarbejdere sætter præg på udviklingen på fødevarerområdet til sikring af vækst, miljø og sundhed.

## Du kan lide

- at have et udviklende job i et travlt, engageret og samarbejdsorienteret miljø, hvor der er en høj grad af selvstændighed i opgavevaretagelsen.

## Vi tilbyder

- Udfordrende stillinger med gode muligheder for personlig og faglig udvikling
- Indflydelse og et inspirerende socialt og fagligt miljø
- Som turnusfuldmægtig vil der være mulighed for en både bred og målrettet kompetenceudvikling. Bredden søges opnået via to stillingsskift inden for de første 10 års ansættelse, herunder mindst et institutionskift.
- Personalegoder og flekstidsordning.

## Der er pt. tale om følgende stillinger

- 3 stillinger inden for klagesagsbehandling i departementets erhvervs- og landbrugspolitiske kontor. Der er tale om klagesagsbehandling især inden for en række støtteordninger. Juridisk baggrund og erfaring vil være en stor fordel.

- 1 tidsbegrænset stilling i Sekretariatet for Fødevare- og Veterinærklager. Klagesagsbehandlingen spænder bredt over hele fødevarer- og veterinærområdet, f.eks. markedsføring af fødevarer vedr. mærkning, vildledning og kosttilskud. Juridisk baggrund og erfaring vil være en stor fordel. Sekretariatet for Fødevare- og Veterinærklager er beliggende i Mørkhøj.
- 1 tidsbegrænset stilling i Fødevareministeriets Revisionsenhed. I tæt samarbejde med Revisionsenhedens øvrige medarbejdere skal du gennemføre undersøgelser af Fødevarestyrelsens kontrol med fødevarer, dyrevelfærd og dyresundhed. Revisionsenheden er beliggende i Mørkhøj.
- 1 tidsbegrænset stilling i Fødevarestyrelsen. Du skal fortrinsvis varetage juridiske opgaver vedrørende mærkning og markedsføring af fødevarer, fødevarerstandarder og handelsnormer, økologiske fødevarer, tilsætningsstoffer, genmodificerede fødevarer, NovelFood mm. Fødevarestyrelsen er beliggende i Mørkhøj.
- Et antal stillinger i FødevareErhverv, der bl.a. skal arbejde med implementeringen af Grøn Vækst. Det forventes, at stillingerne kommer til at indebære udarbejdelse af regelgrundlag og vejledninger, sagsbehandling, vejledning af jordbrugere mm.

Læs mere om Fødevareministeriet og vores institutioner og se opslagene i fuld længde på [www.fvm.dk](http://www.fvm.dk)

**fvm.dk**



AARHUS UNIVERSITET



## DET SAMFUNDSVIDENSKABELIGE FAKULTET

### EKSTERNT LEKTORAT I EU LAW (EU-RET)

Ved Juridisk Institut, Afdelingen for Offentlig Ret, er et eksternt lektorat ledigt til besættelse pr. 1. august 2009. Fagområde: EU-rettens almindelige emner. Stillingens indhold: Den, der ansættes, skal varetage holdundervisning og eksamination i kursusfaget EU Law på den juridiske kandidatuddannelse.

Stillingen omfatter 40 timers undervisning (à 3½ løntime) samt eksamination pr. semester.

Pensum og undervisning er på engelsk.

Ansøgningsfrist: **29. juni 2009 kl. 12.00**

### EKSTERNT LEKTORAT I INTERNATIONAL LAW (FOLKERET)

Ved Juridisk Institut, Afdelingen for Offentlig Ret, er et eksternt lektorat ledigt til besættelse pr. 1. august 2009. Fagområde: Folkerettens almindelige emner. Stillingens indhold: Den, der ansættes, skal varetage holdundervisning og eksamination i kursusfaget International Law på den juridiske kandidatuddannelse.

Stillingen omfatter 40 timers undervisning (à 3½ løntime) samt eksamination pr. semester.

Pensum og undervisning er på engelsk.

Ansøgningsfrist: **29. juni 2009 kl. 12.00**

En komplet oversigt over aktuelle opslag samt opslagernes fulde ordlyd kan ses på

[www.samfundsvidenskab.au.dk/aktuelt/ledige-stillinger](http://www.samfundsvidenskab.au.dk/aktuelt/ledige-stillinger)



Aarhus Universitet tilbyder et godt og inspirerende uddannelses- og forskningsmiljø for 35.000 studerende og 8.500 medarbejdere, der præsterer videnskabelige resultater af høj international standard. Den budgetterede omsætning i 2009 udgør 5,3 mia. kr. Universitetets strategi og udviklingskontrakt kan ses på [www.au.dk](http://www.au.dk)

## Region Hovedstaden Korncernstabene

### Dygtige økonomer søges

Omkostningseffektivitet, kvalitet og balanceret udvikling

REGION

#### To fuldmægtige til Budgetenheden.

Regionen er i fuld gang med at gennemføre en stor omlægning af sundhedsvæsenet, der giver bedre kvalitet og sikkerhed for balanceret udvikling. Det er en følge af Hospitalsplan 2007 og Psykiatriplan 2007.

#### Budgetenheden har ansvar for følgende hovedområder

- Regionens overordnede økonomiske ramme, budget og budgetopfølgning
- Budgetlægning for hospitaler og psykiatri m. v.
- Byggeøkonomi og investeringsbevillinger
- Aktivitetsbaseret styring og DRG i driftsbudgettet
- Produktivitet og lean
- Den økonomiske virkning af hospitals- og psykiatriplanerne.

De to stillinger vil have hovedvægt på budgettering og økonomistyringsrutiner for driftsbudget og investeringer. Stillingssindholdet udformes derudover som en bred vifte af Budgetenhedens mere konkrete opgaver.

#### Vi tilbyder

- Mulighed for fleksibel arbejdstilrettelæggelse
- Engagerede, dygtige og erfarne kolleger i Budgetenheden og øvrige enheder i Koncern Økonomi
- Gode muligheder for efteruddannelse
- Et godt arbejdsmiljø - både fagligt og socialt
- Team-organiseret opgaveløsning
- Gode muligheder for løbende faglig udvikling i den samlede organisation.

#### Kvalifikationer og andre oplysninger

Du skal have en uddannelse inden for det samfundsvidenskabelige område (cand.polit., cand.oecon., cand.scient.pol., cand.scient.adm., cand.merc. eller lignende).

Vi forventer gode formuleringsevner, interesse for talbehandling og gode samarbejdsevner. Du kan arbejde målrettet og struktureret, selvstændigt og sammen med andre.

Erfaring fra sundhedsvæsenet er godt, men vi er også interesserede i at få nyuddannede kolleger.

Tiltrædelse snarest muligt.

Løn efter gældende overenskomst mellem DJØF og Danske regioner.

Yderligere oplysninger hos budgetchef Søren Helsted på tlf. 4820 5010.

#### Ansøgningsfrist:

Tirsdag den 23. juni kl. 12.00.

#### Ønsker du at søge stillingen - venligst via hjemmesiden:

[www.Offentligestillinger.dk](http://www.Offentligestillinger.dk) - jobnr. KØK0123

## Chefkonsulent

-vil du sætte et aftryk på erhvervsudviklingen i Danmark og EU?

Divisionen Erhvervsudvikling repræsenterer med omkring 80 medarbejdere et af de største miljøer inden for udvikling af virksomheder og deres rammevilkår. Herunder hører Center for Analyse og Erhvervsfremme med 25 medarbejdere i Taastrup og Århus, der er specialiseret i analyser og politikudvikling inden for innovations- og erhvervsområdet. Centret søger nu en erfaren chefkonsulent, der vil være med til at sætte et aftryk på erhvervsudviklingen i Danmark og EU.

### Dit job

Du kommer først og fremmest til at arbejde med erhvervsudvikling, regionalpolitik og innovation. Da vi ofte arbejder på tværs af fagområder bidrager du også til vores to øvrige markedsområder: uddannelses- og arbejdsmarkedspolitik samt udvikling af informationssamfundet. Du deltager i alle faser af opgaveløsningen både inden for salg, tilbudsskrivning, analyse og formidling. Analysedelen rummer alt lige fra kvantitative analyser til interview, spørgeskemaundersøgelser og litteraturstudier. Kommunikationen foregår på såvel dansk som engelsk afhængigt af kunden. Vores arbejde er præget af resultatorienteret teamwork, og du indgår i projektteams, hvor det nogle gange er dig, der varetager rollen som projektleder.

### Din profil

Du har en samfundsfaglig kandidatuddannelse og relevant jobberfaring inden for området erhvervsudvikling, regionalpolitik og innovation. Du lægger vægt på høj kvalitet i dit arbejde - for os handler kvalitet om kompetence, kontekst og kommunikation. Ved kompetence forstår vi, at du har faglig indsigt på et højt niveau, der gør, at vi hurtigt kan anvende forskningsbaseret viden. At du selv kan være med

til at udvikle ny viden og metoder, når det er nødvendigt. Ved kontekst forstår vi, at du har en forståelse af den sammenhæng en opgave indgår i, og dermed, hvad der har reel værdi for vores kunder. Ved kommunikation forstår vi, at du evner at formidle komplekse problemstillinger på en letforståelig måde i tekst, tale, tal og grafik.

Endelig er det vigtigt, at du er engageret i, hvordan samfundet udvikler sig. Vores arbejde handler i sidste ende om at bidrage til en gunstig erhvervsudvikling i Danmark og i EU.

### Vi tilbyder

På Teknologisk Institut har vi en unik kombination af samfundsfaglige og tekniske kompetencer. Erhvervsudvikling er det samfundsfaglige ben på Institutet. Sammen med de fem tekniske divisioner har vi mulighed for at løse komplekse opgaver af polyteknologisk karakter. Vi arbejder med en række spændende kunder, der på forskellig vis primært udvikler politik, deriblandt danske kommuner, regioner, ministerier, organisationer, OECD og EU. Det er derudover en arbejdsplads, hvor du får rig mulighed for selv at præge dit job.

Arbejdsstedet er Taastrup.

Vil du vide mere om stillingen, er du velkommen til at kontakte chefanalytiker Klaus Rovsing Kristiansen på telefon 72 20 20 51 eller centerchef Hanne Shapiro telefon 72 20 14 15.

### Ansøgning

Send os din ansøgning og dit CV snarest, da vi løbende afholder samtaler, dog senest mandag den 22. juni. Vi ser frem til at modtage din ansøgning via vores hjemmeside [www.teknologisk.dk/jobs](http://www.teknologisk.dk/jobs)

## Gør en forskel for djøferne: Bliv udviklings- orienteret karriererådgiver i DJØF



For godt et år siden indledte vi et stort projekt med at nytænke, målrette og optimere vores rådgivningsaktiviteter – og det er vores medlemmer godt tilfredse med. Men vi vil være endnu bedre til at give vores medlemmer det, de søger hos en faglig organisation. Vil du være med?

## Udviklingsorienteret karriererådgiver til rådgivnings- center

Vi er i fuld gang med at etablere et nyt team, som skal varetage den individuelle rådgivning om karriere, CV, løn, job og ansættelsesvilkår samt opsøgende rådgivning. Samtidig skal vi udvikle DJØFs rådgivningsaktiviteter og medlemsservice, så vi styrker medlemmernes tilfredshed og loyalitet yderligere.

Vil du være med til at præge arbejdet og processerne i et nyt team, der bliver centralt for DJØFs medlemsrådgivning? Med dig er vi 15 i teamet.

### Jobbet

Du skal være med til at yde karrieresparring og -afklaring til karrieremindede og udviklingsorienterede djøfere. Et vigtigt arbejdsværktøj vil være en coachende og anerkendende tilgang med afsæt i medlemmets individuelle behov. Herudover vil en del af din fremtidige rådgivningsopgave vedrøre individuel rådgivning vedr. CV/ansøgninger, jobsøgning, løn, lønforhandling, vilkår i jobbet mv.

Du skal være med til at rådgive og yde sparring til de medlemmer, der ringer til os eller skriver til os – men også dem, vi selv kontakter som en del af DJØFs nye opsøgende indsats.

Du skal have et stort fokus på service og på professionel medlemskontakt.

For at give djøferne den bedste service skal vi optimere sekretariatets arbejdsgange, videndeling og tværgående samarbejde. Derfor vil du sammen med teamet og det øvrige sekretariat skulle køre et pilotprojekt i Service Excellence, samt drive processer og opnå resultater vedr. f.eks. kompetenceudvikling og videnopsamling.

### Vi lægger vægt på, at du

- har en akademisk uddannelse,
- har erfaring med coaching eller tilsvarende metoder,
- ønsker at opnå kompetencer, du fremover kan anvende ved rådgivning om løn, lønforhandling, vilkår i jobbet mv.,
- er interesseret i at arbejde med djøfernes individuelle karriereudvikling,
- tager afsæt i medlemmets individuelle behov,
- vil medvirke til at DJØFs opsøgende rådgivning forbliver en succes,
- har lyst til en blanding af telefoniske medlemskontakter og udviklingsprægede tværgående opgaver,



- kan udlede generelle medlemsbehov ud fra mange henvendelser og omsætte det til nye ydelser og aktiviteter i samarbejde med kolleger,
- kan se sammenhænge og tænke på tværs,
- er serviceminded, samarbejdsorienteret, nytænkende, empatisk samt udviklings- og resultatorienteret.

### Er du interesseret?

Hvis du vil vide mere, så ring til rådgivningschef Gert Nielsen på 33 95 98 96. Din ansøgning sender du med CV og eksamenspapirer til lma@djoef.dk, mærket j.nr. 04.90-0365-2009, så vi har den senest torsdag den 18. juni 2009, kl. 10.

### At arbejde i DJØF

DJØF er en stærk faglig organisation i vækst. Vi arbejder for at sikre vores medlemmer de bedste løn- og ansættelsesvilkår samt optimale muligheder for karriere- og kompetenceudvikling. Vi skaber nye ideer og medlemsydelser i et stærkt kollegialt fællesskab, baseret på faglig viden, personligt engagement, tværfagligt samarbejde og en levende interesse for medlemmernes arbejdsmarked. Vores arbejde er værdibaseret og gør DJØF til Danmarks måske stærkeste netværk.

Vi tilbyder udfordrende og spændende arbejdsopgaver i en velfungerende, ambitiøs organisation i udvikling med attraktive løn- og ansættelsesvilkår, der tager udgangspunkt i kvalifikationer og relevante aftaler. Du kan i øvrigt læse mere om DJØF som arbejdsplads på [djoef.dk/job](http://djoef.dk/job).

### Danmarks Jurist- og Økonomforbund

Gothersgade 133 · Postboks 2126  
1015 København K  
Tlf. 33 95 97 00 · Fax 33 95 99 99



DJØF er den faglige organisation for mere end 54.000 jurister, økonomer og andre samfundsvidenskabeligt uddannede. DJØF består af Danmarks Jurist- og Økonomforbund, DJØF Efteruddannelse, DJØF Forlag samt Juristernes og Økonomernes Pensionskasse. DJØF arbejder for medlemmernes faglige, økonomiske og sociale

interesser i alle faser af studie- og arbejdslivet. Arbejdsområderne er aftaler og overenskomster, rådgivning om løn, ansættelsesvilkår, karriere- og kompetenceudvikling, faglige netværk, formidling af job, pension, bolig, forsikring, efteruddannelse, faglitteratur og rabatordninger. Djøferne arbejder overalt i den private og offentlige sektor. Se mere på [djoef.dk](http://djoef.dk).



HILLERØD  
KOMMUNE



[www.hillerod.dk](http://www.hillerod.dk)

Hillerød Kommune styrker budgetsektionen  
– vil du være med?

## BUDGETKONSULENTER

I Hillerød Kommune har vi sat økonomistyring øverst på dagsordenen. Økonomaafdelingen er omdrejningspunktet i dette, og i budgetsektionen har vi brug for to erfarne budgetkonsulenter!

Budgetkonsulenterne er placeret centralt i Økonomi, der er en stabsfunktion. De er hver især konsulent på et fagområde, hvor afdelingschefen er budgetansvarlig.

Vi har to ledige stillinger. Som konsulent vil du få et selvstændigt og spændende job med stor berøringsflade, samtidig med at du vil komme til at arbejde som tovholder på nogen af de tværgående opgaver i sektionen.

### Derudover forventer vi, at

- du har erfaring med budgetlægning og budgetopfølgning i en kommune
- du aktivt og udadvendt kan agere som bindeled mellem Økonomi og de budgetansvarlige
- du er udviklingsorienteret, ansvarsbevidst og analytisk, og kan bevare det økonomiske overblik
- du har gode kommunikationsevner, både mundtligt og skriftligt
- du er en god team-player og kan arbejde på alle niveauer af organisationen
- du er robust og kan holde mange bolde i luften og hovedet koldt
- du har en relevant kommunaløkonomisk baggrund eller en videregående økonomisk uddannelse
- det er et yderligere plus, hvis du har erfaring med budgetlægning på Sociale Tilbud.

### For begge stillingerne tilbyder vi

- et udviklende stærkt økonomifagligt miljø
- dygtige og engagerede medarbejdere og kolleger
- et godt socialt miljø og en uformel omgangstone
- løn efter kompetencer og reglerne i Ny Løn.

Vil du vide mere om stillingerne, så kontakt budgetchef Grethe Raun Mortensen på 7232 0632, [gram@hillerod.dk](mailto:gram@hillerod.dk)

Vi ser frem til at modtage din ansøgning med dokumentation for uddannelse og med dit lønkrav. Ansøgningen skal sendes på e-mail til [gram@hillerod.dk](mailto:gram@hillerod.dk) inden torsdag den 25. juni kl. 12. Vi forventer at holde samtaler den 29. og 30. juni.

# Direktør til Forebyggelsesfonden

**Forebyggelsesfonden søger en dynamisk direktør, som kan agere på områder med stor politisk opmærksomhed.**



Forebyggelsesfondens formål er at give støtte til projekter, der kan forebygge og forhindre fysisk og psykisk nedslidning på arbejdspladser.

Direktøren skal i samarbejde med bestyrelsen for Forebyggelsesfonden medvirke til at udvikle og realisere fondens vision, mål og strategi.

Forebyggelsesfonden har en kapital på i alt tre milliarder kroner. Årligt kan der uddeles op til 350 mio. kroner i støtte til projekter.

## Ansvarsområde

Som direktør bliver du ansvarlig for sekretariatsbetjening af formand og bestyrelse for Forebyggelsesfonden og sekretariatsbetjening af de faglige rådgivende udvalg, samt administration af fondens tilskudsordning.

Du bliver bl.a. ansvarlig for:

- Udmøntning af op til 350 mio. kr. om året.
- At fondens målgruppe motiveres til at søge om støtte til konkrete projekter.
- At synliggøre Forebyggelsesfonden.
- Opsamling og formidling af resultater fra støttede projekter.

## Om sekretariatet

Sekretariatet består af en direktør og ca. 13 medarbejdere.

Sekretariatet servicerer de faglige rådgivende udvalg og bestyrelsen. Sekretariatet vejleder virksomheder og andre om muligheder for støtte til projekter, følger op på de projekter, der er givet tilsagn til og formidler resultater fra støttede projekter.

Direktøren refererer til formanden for Forebyggelsesfondens bestyrelse vedrørende fondens overordnede drift og administration, og til Arbejdstilsynets direktør vedrørende sekretariatets daglige drift, herunder personale- og lønforhold.

Sekretariatet er en selvstændig enhed og har til huse i Arbejdstilsynet, Landskronagade 33, 2100 København Ø.

Få mere at vide om Forebyggelsesfonden på [www.forebyggelsesfonden.dk](http://www.forebyggelsesfonden.dk) og om Beskæftigelsesministeret på [www.bm.dk](http://www.bm.dk)

## Vi søger en direktør der

- kan dokumenterer kompetence inden for ovenstående ansvarsområde
- har økonomisk og administrativ erfaring
- kan agere på områder med politisk opmærksomhed og som forstår politiske processer
- er opsøgende og har et godt netværk
- kan kommunikere med forskellige målgrupper
- kan motivere, udvikle og inspirere med medarbejdere med forskellige kompetencer.

## Løn- og ansættelsesvilkår

Stillingen er klassificeret i lønramme 37. Ansættelsen sker på overenskomstvilkår og åremål. Der kan forhandles tillæg i forbindelse med ansættelsen.

## Vil du vide mere

Har du spørgsmål til stillingen er du velkommen til at kontakte direktør Jens Jensen i Arbejdstilsynet på telefon 72 20 85 00.

## Ansøgning

Ansøgningen sendes til Arbejdstilsynet pr. e-post til [jobiat@at.dk](mailto:jobiat@at.dk) eller Arbejdstilsynet, Postboks 1228, 0900 København C. Mærk ansøgningen "Direktør".

Der vil eventuelt medvirke et konsulentfirma i ansættelsen.

**Der er ansøgningsfrist den 22. juni 2009.**

KØBENHAVNS UNIVERSITET



## Direktør for Fødevarøkonomisk Institut Det Biovidenskabelige Fakultet

Stillingen som direktør ved Fødevarøkonomisk Institut, Det Biovidenskabelige Fakultet ønskes besat per 1. oktober eller snarest derefter.

Fødevarøkonomisk Institut udfører uddannelse og forskning og varetager desuden sektorforskningsopgaver og myndighedsopgaver for Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri. Varetagelsen af sektorforskningsopgaverne indebærer tætte myndigheds- og erhvervs-kontakter og krav om at levere et forskningsbaseret grundlag for politikformulering og -implementering.

**Læs mere på** [www.life.ku.dk](http://www.life.ku.dk).

Det er afgørende, at direktøren kan videreføre og udvikle instituttets strategi og stå i spidsen for den fortsatte indsats med at styrke relationerne til instituttets eksterne interessenter: det politiske system, erhvervslivet, de uddannelsessøgende og forskningsverden.

Stillingen besættes på et attraktivt lønniveau på åremål for en femårig periode med mulighed for forlængelse. Ansættelse sker i henhold til AC-overenskomsten med tilhørende protokollater.

Det fulde stillingsopslag med yderligere oplysninger om stillingsindhold, kvalifikationskrav samt formkrav til ansøgningen kan hentes på [www.life.ku.dk/job](http://www.life.ku.dk/job)

## Ph.D. fellow in food law Faculty of Life Sciences

The Institute of Food & Resource Economics, Faculty of Life Sciences at the University of Copenhagen wishes to appoint a Ph.D. fellow in food law for a period of three years starting from 1 September 2009 or as soon as possible.

With reference to the project manager, the work of the Ph.D. fellow will mainly consist of duties in connection with research and development within the field of food law.

Graduates with a relevant Master's degree may apply for the fellowship. It is a condition that the relevant applicant can be admitted as a Ph.D. fellow at LIFE.

Employment and remuneration will be according to the Agreement between the Danish Ministry of Finance and the Danish Confederation of Professional Associations.

The full job advertisement with further information on job description, qualification requirements and formal requirements for the application is available at [www.life.ku.dk/job](http://www.life.ku.dk/job).

The closing date for applications is **25 June 2009 at 12.00 noon**.

[www.ku.dk](http://www.ku.dk)

## Akademiker



### Akademikere til ny enhed for velfærdsinnovation

Hvis du vil være med til at udvikle fremtidens velfærds- og telemedicinske ydelser og skabe nye vækstmuligheder i virksomhederne i Region Syddanmark, så har du chancen nu. Vi søger fem dygtige akademiske medarbejdere til vores nye enhed for velfærdsinnovation: en chefkonsulent, en projektleder og tre konsulenter.

Enheden skal bidrage til, at vi opfanger de gode idéer fra brugere og medarbejdere. Den skal understøtte udvikling og afprøvning af nye teknologier, og den skal medvirke til, at vi får de mest succesfulde teknologier implementeret på vores sygehuse og i vores øvrige organisation. Det skal ske med udgangspunkt i driftsområderne (sygehuse, institutioner, kommuner, praksis) og i samarbejde med virksomheder og videninstitutioner.

Da det er en nyetableret enhed har vores nye kolleger stor mulighed for at påvirke sammensætningen af opgaver og samarbejdsformer.

Vil du være med til at sætte dit aftryk på et helt nyt område, så læs mere på [rsdjob.regionsyddanmark.dk](http://rsdjob.regionsyddanmark.dk), id nr. RSD036941.

Ansøgningsfrist: 17. juni.



## Region Syddanmark

Damhaven 12 · 7100 Vejle · Tlf. 7663 1000  
[kontakt@regionsyddanmark.dk](mailto:kontakt@regionsyddanmark.dk)  
[regionsyddanmark.dk](http://regionsyddanmark.dk)



## Norddjurs Kommune søger ny sekretariatschef til direktionssekretariatet pr. 1. oktober 2009

Den rette ansøger kan glæde sig til et spændende og afvekslende job i en organisation præget af udvikling. Du kommer til at stå i spidsen for en afdeling, som har ansvar for en lang række opgaver, f.eks. betjening og rådgivning af kommunalbestyrelse, borgmester og kommunaldirektør. Sekretariatschefen refererer direkte til kommunaldirektøren.

Derudover spænder opgaverne over områder som kommunikation, juridiske spørgsmål, udarbejdelse af notater og beslutningsoplæg, forsikring, valg, serviceorganisation m.v.

Læs mere om stillingen og Norddjurs Kommune på [www.norddjurs.dk](http://www.norddjurs.dk) under punktet "ledige stillinger" eller kontakt kommunaldirektør Jesper Kaas Schmidt på tlf. 2224 3342 / mail: [jeks@norddjurs.dk](mailto:jeks@norddjurs.dk).

**Ansøgningsfrist d. 12. august 2009 senest kl. 10.00 på mail [hmj@norddjurs.dk](mailto:hmj@norddjurs.dk).**

NORDDJURS KOMMUNE: 89 59 10 00  
 HJEMMESIDE: [www.norddjurs.dk](http://www.norddjurs.dk)



# JOB

## I REGION NORDJYLLAND

### Fuldmægtig

#### Planlægningskontoret, Regionshuset, Aalborg Ø

Vi søger snarest muligt en vikar (AC-fuldmægtig) i Planlægningskontoret i Planlægning, Kvalitet og Analyse (PKA). Vikariatet varer til 1. januar 2010.

Der er mulighed for fastansættelse, hvis den pågældende ikke vender tilbage til sin stilling hos os.

Vi kan tilbyde et spændende job, hvor du dels kommer til at arbejde med regionens udbudsstrategi og konkrete udbud i forhold til privathospitalerne dels med sundhedsplanlægning generelt, herunder specialeplanlægning.

#### Yderligere oplysninger

Planlægningschef Mikkel Grimmeshave,  
 tlf. 96 35 18 30.

[WWW.JOB.RN.DK](http://WWW.JOB.RN.DK)

her kan du læse mere om de ledige stillinger





## KONTORCHEFER MED UDSYN



### Økonomistyrrelsen søger to kontorchefer til Økonomiservicecentret

Vi søger to engagerede og kompetente kontorchefer, som vil være med til at udvikle og effektivisere statens administration af løn og regnskab. Økonomiservicecentret betjener hovedparten af statens institutioner, og dit arbejde skal gøre deres administrative hverdag lettere.

Din ledelsesmæssige opgave ligger primært på det strategiske plan, hvor du skal sætte effektive rammer for centrets drift og være en central spiller i forhold til kontakten med centrets mange kunder.

Økonomiservicecentret er organiseret i to områder – henholdsvis løn og økonomi – og opdelt i leveranceteam. Teamene ledes af teamledere, som har ansvaret for den daglige drift, herunder den faglige og personalemæssige ledelse af 12-20 medarbejdere.

Som kontorchef bliver du personaleleder for 3-4 teamledere på enten løn- eller økonomiområdet, og det er derfor vigtigt, at du er engagerende og god til at coache og sparre med teamlederne, så de er klædt på til at være motiverende personaleledere for deres team.

#### Vi forventer, at du har:

- erfaring med større forandringsprocesser i en driftsorganisation
- en analytisk og strategisk tilgang til centrets arbejdsfelter
- handlekraft og er resultatorienteret
- ledelseserfaring samt gode evner til at motivere og udvikle medarbejderne i en stor forandringsproces
- gode samarbejds- og kommunikationsevner.

Vi forventer, at du aktivt vil arbejde for Økonomistyrrelsens fire værdier: Troværdig, Professionel, På forkant og Gejst.

Du kommer til at referere til vicedirektøren for Økonomiservicecentret og indgå i Økonomistyrrelsens øvrige chefgruppe, og det er en fordel, men ikke et krav, hvis du har kendskab til det statslige løn- eller økonomiområde.

#### Økonomistyrrelsen tilbyder

Et udfordrende job i en dynamisk organisation med mere end 600 medarbejdere kombineret med gode muligheder for at få indflydelse på og medvirke til at fremme god økonomistyring og effektivitet i staten sammen med veluddannede, kompetente og spændende kolleger.

Vil du vide mere om stillingen, kan du ringe til vicedirektør Sune Stausholm på tlf. 3395 5287.

#### Løn- og ansættelsesvilkår

Kontorchefer i staten ansættes og aflønnes i henhold til "Rammeaftale om kontraktansættelse af chefer i staten". Ansættelsen vil som udgangspunkt ske på et 5-årigt åremål efter nærmere aftale. Ansættelsesområdet er Finansministeriet med tilhørende institutioner.

#### Ansøgning

Vil du søge stillingen, så klik ind på [www.oes.dk](http://www.oes.dk) under Job og send din ansøgning via vores online-system senest fredag den 19. juni 2009 kl. 12.00.

Økonomistyrrelsen opfordrer alle kvalificerede og interesserede kandidater til at søge stillingen.

Økonomistyrrelsen er en del af Finansministeriet. Det er vores mission at understøtte og udvikle effektivitet og god økonomistyring i den offentlige forvaltning. Vores vision er, at den danske forvaltning skal være Europas bedste.

Læs mere på  
[www.oes.dk/job](http://www.oes.dk/job)



GULDBORGSUND

# JURIDISK BLÆKSPRUTTE

## GENOPSLAG: PERSONALEKONSULENT TIL GULDBORGSUND KOMMUNE

Personaleafdelingen i Guldborgsund Kommune har brug for en jurist/personalekonsulent til at tage sig af forhandlinger, personalejuridiske specialopgaver, implementering af nye aftaler, overenskomster og lovgivning, udarbejdelse af sagsfremstillinger til direktionen, projekt og analyser. Med andre ord: Vi har brug for en personalejuridisk blæksprutte!

Hvis du er uhøjtidelig, velformuleret og selvstændig, hvis du har lyst og evne til at arbejde i et tværfagligt miljø, som ikke er specielt akademisk, og hvis du har en relevant faglig uddannelse, gerne cand.jur. - så kan vi tilbyde dig et alsidigt job med mulighed for at udvikle dine kompetencer. Vi kan også love et dejligt arbejdsmiljø med både frihed, ansvar og gode kolleger.

64.000 BORGERE,  
6.000 MEDARBEJDERE  
OG 28 KOLLEGER I  
PERSONALEAFDELINGEN  
VENTER PÅ DIN INDSATS  
FOR GULDBORGSUND

Ansøgningsfristen er 18. juni kl. 12.00, og vi holder ansættelsessamtaler 24. juni 2009.

Du kan få yderligere oplysninger hos teamleder Jette Knudsen på telefon 5473 1077.

Læs hele stillingsopslaget på [WWW.GULDBORGSUND.DK](http://WWW.GULDBORGSUND.DK)

FREDENSBORG  
KOMMUNE

## Konsulent til biblioteksudvikling

FREDENSBORG BIBLIOTEKERNE SØGER EN IDÉRIG OG VISIONÆR KONSULENT MED INTERESSE FOR DET KULTURELLE MILJØ



**DU SKAL** være med til at styrke den strategiske udvikling af bibliotekerne i tæt samarbejde med bibliotekernes ledergruppe.

Du kommer til at stå i spidsen for forskellige spændende udviklingsprojekter og indgår i bibliotekernes ledergruppe, som strategisk sparringspartner og sekretær. Derfor er du selvstændig og evner at arbejde i en til tider hektisk og omskiftelig hverdag.

**DU ER** samfundsvidenskabelig kandidat med 3-5 års erfaring.

Du er god til at motivere og engagere, og du skal være god til at kommunikere i såvel skrift som tale.

**VI ER** tre biblioteker, der arbejder med at forme Fremtidens Bibliotek såvel fysisk som virtuelt. Samtidig har vi fokus på øget digitalisering og arbejdet med strategisk IT-planlægning ligesom vi fortsat kvalitetsudvikler ydelserne til borgerne. Vi brænder for opgaverne og har det sjovt og rart sammen.

**DU KAN LÆSE** mere i stillingsopslaget på [www.fredensborgbibliotekerne.dk](http://www.fredensborgbibliotekerne.dk). Ønsker du yderligere oplysninger, så kontakt bibliotekschef Lise Kann på tlf. 7256 2440 eller afdelingsleder Hanne Ellingsen på tlf. 7256 5490.

**ANSØGNINGSFRISTEN** er 22. juli 2009 kl. 12.00. Vi holder ansættelsessamtaler i uge 35 med henblik på ansættelse pr. 1. oktober 2009.

[WWW.FREDENSBORG.DK](http://WWW.FREDENSBORG.DK)





## Konsulent til uddannelsesområdet i Dansk Sygeplejeråds sekretariat

Dansk Sygeplejeråd søger en konsulent, som vil bidrage til DSR's indsats inden for sygeplejerskers grund-, efter- og videreuddannelse samt forskningsområdet og som vil være med til at realisere DSR's vision – "en organisation i bevægelse".

I Dansk Sygeplejeråd arbejder vi med uddannelse og forskning i et samfunds-, professions- og individperspektiv ud fra en forståelse af, at der er flere forskellige tilgange, hvis man skal påvirke og udvikle uddannelsesområdet.

Stillingen som konsulent inden for uddannelsesområdet omfatter udviklingstiltag i forhold til sygeplejerskers grund-

efter- og videreuddannelse og forskningsfelt både med et nationalt og internationalt perspektiv, kontakt til uddannelsesfeltet gennem deltagelse i arbejdsgrupper og faglige udvalg, udarbejdelse af oplæg til politisk beslutning, sagsbehandling, samt sparring med og rådgivning på uddannelses- og forskningsområdet både internt i DSR og i forhold til eksterne interessenter. Stillingen har en varieret opgaveportefølje.

Uddannelseskonsulenten er en del af Professionsafdelingen. I Professionsafdelingen arbejder vi med afsæt i den samfundsmæssige udviklings betydning for og sammenhæng med sygeplejerskers uddannelse, kliniske praksis, ledelse, arbejdsmiljø – og ikke mindst fagets udvikling.

### Det kan du

- Du har erfaring og/eller stor viden inden for uddannelsesområdet og erfaring med uddannelsespolitik qua flere års praksis i forhold til feltet
- Er god til at formidle både skriftligt og mundtligt
- Har erfaring med projektledelse, udvikling og styring af processer
- Har en sundhedsfaglig eller samfundsvidenskabelig uddannelse på master- eller kandidatniveau
- Har erfaring fra sundhedsvæsenet samt viden om og interesse for at arbejde med samfundsudviklingens betydning for sygeplejens vilkår og faglige udviklingspotentiale
- Er engageret og visionær og kan arbejde selvstændigt og i grupper
- Har holdninger og visioner, der kan bidrage til Dansk Sygeplejeråds indsats i forhold til udviklingen af uddannelses- og forskningsområdet i sundhedsvæsenet og til fortsat implementering af Dansk Sygeplejeråds visioner for professionsområdet.

### Det tilbyder vi

Et job med masser af udfordringer og spændende og varierede opgaver, hvor du får mulighed for at få indflydelse på professionsområdet i arbejdet med oplæg og i udvalg. Du kommer til at arbejde i tæt samspil med organisationens politiske ledelse i en afdeling, der har fokus på et højt fagligt niveau, og hvor vi har en vilje til et udstrakt og godt samarbejde internt i organisationen og eksternt til medlemmer og samarbejdspartner.

Løn i henhold til intern konsulentoverenskomst med mulighed for tillæg. Yderligere oplysninger om stillingen kan fås hos professionschef Trine Holgersen på telefon 46 95 42 69 eller på mobil 29 65 68 78.

**Er du interesseret? Så send din ansøgning via [www.dsr.dk/jobidsr](http://www.dsr.dk/jobidsr) senest fredag den 19. juni 2009 kl. 12.00. Ansættelsessamtaler vil blive afholdt tirsdag, onsdag og torsdag i uge 26. Tiltrædelse snarest muligt.**

Dansk Sygeplejeråd flytter grænser i organisation, fag og samfund. Vi er en partipolitisk uafhængig organisation, der varetager 73.000 sygeplejerskers interesser. Vi arbejder for at sygeplejersker aflønnes i forhold til professionens høje værdi for samfundet, for en professionel sygepleje af høj faglig kvalitet og deltager aktivt i den sundhedspolitiske debat. Læs mere om Dansk Sygeplejeråd på [www.dsr.dk](http://www.dsr.dk).

Dansk Sygeplejeråd • Sankt Annæ Plads 30 • Postboks 1084 • 1008 København K  
Tlf. 33 15 15 55 • [dsr@dsr.dk](mailto:dsr@dsr.dk) • [www.dsr.dk](http://www.dsr.dk)



UNIVERSITY OF COPENHAGEN



## PhD scholarships in Sociology

Applications are invited for two PhD scholarships at the Department of Sociology, University of Copenhagen and The Danish National Centre for Social Research (SFI) for appointment in October 2009, or in accordance with further agreement.

The scholarships are part of a research initiative focusing on citizens' meetings with different parts of the welfare system in a time of structural, organisational and ideological changes. The aim of the research initiative is to study the development in different sectors of the Danish welfare state with a specific focus on the position, rights and duties of the citizens meeting "the system".

### The PhD projects should focus on one of the following themes, analysed in a sociological perspective:

- vulnerable families and the lowest social welfare benefits
- welfare services and marginalised groups (alcohol and drug addicts, homeless persons, troubled youth, problem families etc.)
- employment policy and people with mental health problems
- strategies of active labour market policy
- the health sector and the question of "free choice".

Research projects based on quantitative methods or a combination of quantitative and qualitative methods will be preferred.

The scholarships are part of the Graduate School for Integration, Production and Welfare.

The Deadline for applications is no later than **24. August 2009 at 12:00.**

To see the complete announcement, please consult [www.ku.dk/stillinger](http://www.ku.dk/stillinger) or <http://employment.ku.dk/>  
Applications cannot be based on this extract.

[www.ku.dk](http://www.ku.dk)

Ministeriet for Fødevarer, Landbrug og Fiskeri  
Plantedirektoratet



## Juridisk specialkonsulent

Brænder du for økologi og jura? Kan du lide at arbejde med svære juridiske problemstillinger, som betyder noget i den virkelige verden? Søger du en arbejdsplads med faglige udfordringer, gode kolleger og et godt socialt miljø?

Plantedirektoratet søger en juridisk specialkonsulent, der bl.a. skal arbejde med sagsbehandling, fortolkning af økologireglerne samt ministerbetjening.

Se hele stillingsopslaget på [www.fvm.dk](http://www.fvm.dk) eller ring til kontorchef Jesper Kaae, tlf. 45 26 38 53.

**fvm.dk**

### Xtra gode rabatter

Med et DJØF Xtra MasterCard kan du handle med rabat hos mere end 3.400 samarbejdspartnere i Danmark og Sverige inden for de fleste brancher. Bestil dit DJØF Xtra MasterCard i dag og drag fordel af kortets utallige rabatmuligheder. Det lønner sig!

Læs mere på [djoef.dk/xtra](http://djoef.dk/xtra)

**djøf**

[www.djoef.dk](http://www.djoef.dk)



# HVORDAN SYNES DU FREMTIDENS VIDENSAMFUND SKAL SE UD?



## Livskvalitet og arbejdet – Jurist til Videnskabsministeriets departement

Hos os mener vi, at jura på topniveau og privatlivet skal kunne hænge sammen – uden at gå på kompromis.

Vi søger en kollega, der deler denne opfattelse. Du vil indgå i et stærkt team på syv, der i det daglige rådgiver vores kunder, som er både krævende og spændende. Kunderne er ministeren, departementschefen og alle styrelserne, som vi er i daglig dialog med.

Vi står "tidligt op" for at være på omgangshøjde med omgivelserne, men også for at briefe og videndele med hinanden, da vi tror på, at et stærkt sammenhold i kontoret løfter den samlede opgaveløsning.

Vi arbejder primært med generel forvaltningsretlig rådgivning, lovgivning og klagesagsbehandling.

Er du en erfaren jurist, kommer dine kompetencer i spil på et utal af sagsområder i rivende udvikling. Kontoret hjælper for eksempel lovgivningen på vej inden for universitets-, forsknings- og it-området – til gavn for fremtiden. Den opslåede stilling er på universitetsområdet.

Er du nyuddannet, får du fra starten brugt mange af dine erhvervede kundskaber, og du vil løbende kunne dygtiggøre dig i et bredt felt af juridiske kompetencer.

Yderligere oplysning om stillingen kan fås på vtu.dk. Spørgsmål kan også rettes til kontorchef Thorkild Meedom på 3392 9930 eller tme@vtu.dk, hvor jobprofil kan rekvireres.

**Ansøgningsfristen er onsdag den 24. juni 2009, kl. 9.00.**

Vi afholder samtaler den 25. og 26. juni 2009.

Ansøgning, CV og eksamensbeviser, mærket "Ansøgning til JAK", bedes sendt til Ministeriet for Videnskab, Teknologi og Udvikling, Bredgade 43, 1260 København K eller via e-mail til personale@vtu.dk.

Det væsentlige for mig består i at have gode kolleger, udviklingsmuligheder og en rimelig balance mellem arbejde og familieliv.

Heidi Hilffing Thode

## VIDENSKABSMINISTERIET – FREMTIDENS MINISTERIUM

Alle taler om vidensamfundet. I Videnskabsministeriet er du med til at give ordene indhold. Vi arbejder målrettet med visionerne om at:

- definere fremtidens politik på det danske vidensområde – også i et globalt perspektiv
- skabe universiteter i verdensklasse, der fastholder og tiltrækker de dygtigste studerende, undervisere og forskere fra ind- og udland
- skabe fundamentet for digitalisering i Danmark og fremme konkurrencen på teleområdet
- rådgive og understøtte aktiviteter, som bidrager til at fremme mobilitet og globalt uddannelsessamarbejde
- fremme anerkendelsen af udenlandske uddannelses- og erhvervs kvalifikationer samt mobilitet og globalt uddannelsessamarbejde

### Vil du være med til at skabe fremtidens Danmark

Vores mål er ambitiøse. Som kommende medarbejder i Videnskabsministeriet bliver du en del af en organisation, hvor der er højt til loftet og kort vej til indflydelse på fremtidens Danmark.

Du kan læse mere om os på vtu.dk/job.

Vi glæder os til at høre fra dig!

For mig er selvstændighed og indflydelse i mit arbejde et godt makkerpar – parametre, som giver mig lysten til at arbejde.

Lars Christensen



Ministeriet for Videnskab  
Teknologi og Udvikling



# SYDDANSK UNIVERSITET

STILLINGER

WWW.SDU.DK/STILLINGER



## ► Institutleder ved Institut for Virksomhedsledelse og Økonomi

Det Samfundsvidenskabelige Fakultet

Ved Institut for Virksomhedsledelse og Økonomi, Syddansk Universitet, Odense er en stilling som institutleder ledig til besættelse snarest. Institutets forskningsprofil spænder bredt og inkluderer mikro- og makroøkonomi (teoretisk og anvendt), økonometri, finansiering, regnskab og produktionsanalyse.

Institutlederen har efter delegation fra rektor og dekan følgende primære opgaver:

- daglig ledelse af instituttet, herunder bl.a. planlægning og fordeling af arbejdsopgaverne blandt instituttets medarbejdere samt personaleledelse
- fastlæggelse af instituttets overordnede strategier for forskning samt ansvar for forskeruddannelse og evaluering af forskningen
- ansvar for instituttets undervisning og opgaver i tilknytning hertil (faglighed, pædagogik, evaluering m.m.)
- ansvar for instituttets økonomi, herunder tiltrækning af eksterne midler.

Der er tale om en fuldtidsstilling med mulighed for forskning og/eller undervisning efter nærmere aftale herom med dekanen.

Stillingen kan ikke søges på grundlag af dette opslag, som er et uddrag af det fulde opslag, der kan ses på universitetets hjemmeside.

ANSØGNINGSFRIST:

29. juni 2009, kl. 12.00

Læs mere på [www.sdu.dk/stillinger](http://www.sdu.dk/stillinger)

[STILLINGSNR.: 09515]



SYDDANSKUNIVERSITET.DK

## Danida

UDENRIGSMINISTERIET



# SØGER RÅDGIVERE

## Seniorrådgiver (N1) Vietnam

Klimaforandringsprogram, Hanoi

Som seniorrådgiver i miljøministeriet skal du rådgive om opbygning af den nationale kapacitet for tilpasning til klimaforandring, herunder identificere behov og muligheder. Du vil være med til at opstarte programmet på centralt niveau og rådgive omkring den konkrete implementering af tiltag i to provinser, som klimamæssigt er særligt sårbare. Du vil, i overensstemmelse med klimaforandringsprogrammet, og i tæt samarbejde med de lokale myndigheder, selv formulere din tilgang til rådgivningen. Du har en grundig forståelse for de komplekse og multidisciplinære udfordringer ved klimaforandringer, og lyst til at arbejde i et udfordrende miljø. Du har en relevant akademisk uddannelse, samt solid erfaring med miljøprogrammer, helst fra udviklingslande. Erfaring fra Vietnam er en fordel. Du taler og skriver flydende engelsk.

[www.danidajob.dk](http://www.danidajob.dk)

Her finder du de fulde stillingsprofiler samt information om rollen og hverdagen som Danida-rådgiver.

Mercuri Urval medvirker i udvælgelsen. **Mercuri Urval**

Danida (Danish International Development Assistance) udgør den del af Udenrigsministeriet, der arbejder med udviklingspolitik og bekæmpelse af fattigdom i udviklingslandene.

Økonomisk og politisk baggrundsmateriale om de enkelte samarbejdslande samt specifikke politikker, strategier og programmer findes på [www.um.dk](http://www.um.dk).



## Appetit på jura?

– **Kompetencegivende kurser på kandidatniveau.**

**Nye udfordringer** på arbejdsmarkedet kalder på **nye kompetencer.**

Oplever du, at du mangler juridiske kompetencer i dit arbejde? Så er **juridiske kurser** måske noget for dig!

Det Juridiske Fakultet på Københavns Universitet udbyder årligt over 100 kurser, der tilpasses samfundsudviklingen. Du kan således sammensætte dit personlige uddannelsesforløb, som passer til netop din jobprofil.

Undervisningen foregår primært i dagtimerne over et semester i et **forskningsbaseret miljø** på Danmarks største og ældste universitet, hvor den nyeste viden bliver **formidlet af eksperter.**

**Pris:** fra 11.000 kr. pr. kursus

**Ansøgningsfrist:** 1. august.

Du finder ansøgningsskema, kursusudbud og **flere oplysninger** på [jura.ku.dk/efteruddannelse](http://jura.ku.dk/efteruddannelse)

**Livslang læring** vedkommer dig, der vil være på forkant med **fremtidens udfordringer.**



# Bliv professionel som **projektleder**

## Projektledelse – kom godt fra start

Få indsigt i rollen som projektleder og få viden om at udarbejde en projektplan og sætte rammer for alle projektførelses faser. På kurset vil du blive præsenteret for værktøjer til at håndtere ledelses- og styringsopgaverne og få indsigt i præcise opfølgningsteknikker.

### Er du i målgruppen?

Kurset er målrettet dig, der skal i gang med at arbejde med projekter.

### Hvor og hvornår?

Den Kommunale Højskole i Grenaa den 28.-30. september.

### Pris

Kr. 8.990 inkl. internatophold.

## Projektledelse med fokus på digitale projekter

Få et solidt kompetenceløft til at styre mindre komplekse digitale projekter. Kurset tager afsæt i it-cases fra den kommunale verden og er opbygget som et projektførelse med faserne: Projektforberedelse – målformulering og analyse af business case, projektopstart, projektgennemførelse og projektafslutning.

### Er du i målgruppen?

Kurset er målrettet nuværende og kommende it-projektledere med mindre erfaring.

### Hvor og hvornår?

Den Kommunale Højskole i Grenaa den 26.-29. oktober.

### Pris

Kr. 12.300 inkl. internatophold.

## Den offentlige Projektlederuddannelse

Bliv uddannet til at designe den proces, der passer til netop din organisation, udøve personligt lederskab, "beregne" projektets businesscase og navigere sikkert inden for rammevilkårene - også under store forandringer. Du vil efter uddannelsen være kvalificeret til at varetage styring af både små og store og komplekse projekter i en politisk ledet organisation.

### Om uddannelsen

Uddannelsens omfang svarer til 9 ECTS-point, den er meritgivende i forhold til valgfaget Projektledelse på Diplomuddannelsen i Ledelse og kvalificerer dig til en IPMA-certificering på niveau D.

### Er du i målgruppen?

Uddannelsen er for dig, der arbejder projektorienteret - enten som projektleder eller -deltager.

### Hvor og hvornår?

Uddannelsen gennemføres som en blanding af eksternat og internat flere steder i landet.

Østdanmark: Modul 1 start den 25.-27. august

Vestdanmark: Modul 1 start den 1.-3. september

### Pris

Kr. 34.300 inkl. internatophold.

### Tilmelding

Tilmeld dig på [www.cok.dk](http://www.cok.dk). Har du spørgsmål, så kontakt cheffkon. i COK, Jacob Dyppe på M: 6155 5988 eller E: [jady@cok.dk](mailto:jady@cok.dk).

### Hent aktiviteterne hjem i egen organisation

Lad kompetencerne blive et fælles udgangspunkt. Kontakt os og hør nærmere om mulighederne.