



## Nokia-folk på jobjagt

side 12-13

En faglig fuser

16

Din opfindelse kan være guld værd

20

Lønkrav viser din X-faktor

26

dm offentlig

37



# Ledelse i den offentlige sektor har mange ansigter – vi kender dem!

## KIOL

For ledere på højt niveau, ansat i stat, region, kommune eller den tredje sektor. Med KIOL kommer du tæt på eget lederskab og får udviklet dig selv, dit netværk og dine handlemuligheder i en kompleks praksis, hvor omverden hele tiden kigger dig over skulderen, og hvor udvikling og forandring er hverdag.

[www.phmetropol.dk/kiol](http://www.phmetropol.dk/kiol)

## Diplomuddannelsen i Ledelse

En kompetencegivende leder uddannelse for nuværende eller kommende ledere.

Du får inspiration til nye handlinger og får ny forståelse af dit ledelsesrum. Ud fra et begreb om medledelse vil du finde nye muligheder i din ledelsespraksis.

Diplomuddannelsen er et studium på bachelorniveau og lægger stor vægt på at koble den tillærte teori med deltagernes praksis.

[www.phmetropol.dk/cls](http://www.phmetropol.dk/cls)

## Projektledelse i den offentlige sektor

Få overblik og struktur i projektforløbet fra start til slut.

Kurset er opdelt i 3 moduler, hvor du bl.a. lærer at arbejde med projektidé og -beskrivelse, at styre og motivere i projektgennemførelsen – også når der opstår ændringer, samt nok så vigtigt – at afslutte og implementere.

Træning sker gennem øvelser og cases.

Læs mere på [www.phmetropol.dk/cls](http://www.phmetropol.dk/cls) under Kurser

**For alle tilbud gælder, at der endnu er ledige pladser til efterårets hold**

**METROPOL**

Center for Ledelse  
og Styring

# Dybt skuffende lovrevision

Hvis man ikke vidste bedre, skulle man tro, vi her i landet aktuelt kun har ét eneste problem, som det er værd at beskæftige sig med for politikere og medier, nemlig spørgsmålet om farven på planen for den økonomiske politik i de næste 9 år. Fødevarekriser, klimaproblemer og ledelsesproblemer på universiteterne er helt gledet i baggrunden.

Midt i denne ildevarslende stilhed har Folketinget imidlertid vedtaget en revision af universitetsloven fra 2003.

Jeg forstår godt, at forligspartierne er gået stille med dørene, for det er da en temmelig forkølet revision, de er nået frem til. Den internationale evaluering fra december 2009 var mere direkte i sin kritik af den manglende medarbejderindflydelse, end jeg på forhånd havde turdet håbe. Desto mere skuffende er det at læse

et så ufærdigt politisk opfølgingsarbejde 35 måneder senere. Den grundlæggende struktur med enstrengt ledelse, der ansættes af en bestyrelse med eksternt flertal, er nemlig ikke ændret

Man kunne med rette have forventet, at der var tale om et langt mere gennemarbejdet forslag, som dels tog højde for den kritik, der har været, siden loven blev vedtaget i 2003, dels den seneste tids problemer for de ansatte ledere og bestyrelser med eksternt flertal, som har vist sig tydeligst på Københavns Universitet (KU) og på Copenhagen Business School (CBS).

Retfærdigvis skal det dog nævnes, at der er kommet enkelte forbedringer. Dette gælder blandt andet formuleringerne om forskningsfrihed og et krav om, at rektorer og bestyrelser skal fastsætte en intern organisation, hvor ansatte og studerende kan udøve en medbestemmelse. Men hvordan dette skal ske samtidig med en lovfastsat bevarelse af al kompetencen hos rektor, er ikke beskrevet i den nye lov. Tværtimod bliver der nu koncentreret endnu mere magt end tidligere hos rektor, da der ikke længere er lovfastsat forskellige niveauer (fakulteter og institutter) med hver de-

res ledelser med lovbestemte kompetencer.

Fremover vil al magten og alle ledelsesbeføjelser i udgangspunktet udgå fra rektor. De medlemledere, som måtte blive ansat, vil nu i endnu højere grad være bundet af loyalitet opad til den øvre ledelse. Legitimiteten i forhold til de medarbejdere, som skal udføre de daglige arbejdsopgaver, og som har den direkte professionelle indsigt i vilkårene for undervisning og forskning, er ikke styrket, snarere tværtimod. Det er jo slet ikke holdbart.

Med det seneste års mest omtalte skandalesag om fusk og snyd på KU og fyringer af rektor og bestyrelsesformand på CBS i frisk erindring må man undre sig over, at politikerne ikke har gjort noget forsøg på at lovfæste mere konkret med-

bestemmelse for medarbejderne eller at gøre op med den rigide enstrengede ledelse. Risikoen for ledelses- svigt vil man aldrig kunne lovgive sig ud af, og snyd vil altid kunne forekomme, men mere åbenhed og en større inklusion i beslutningerne kunne mindske risikoen for langvarige og pinagtige skandaler.

Politikerne glimrede ved deres fravær, da universitetsledelse blev diskuteret på CBS lige efter rektorfyringen. Her kunne de ellers have hørt følgende rammede bemærkning fra en af professorerne – en bemærkning, som de med fordel kunne have lagt sig på sinde under den afsluttende

revidering af loven: “Det kræver en høj grad af musikalitet og gehør at være leder af et universitet – og det er uhyre svært at være særlig musikalisk, når man kun har én streng at spille på”.

Et nyt folketingsflertal bør prioritere en bedre og mere omfattende lovrevision højt.

*Ingrid Stage*

## Hovedbestyrelsen for Dansk Magisterforening

Ingrid Stage, formand

Eva Jensen, DM Offentlig

Peter Grods Hansen, DM Offentlig

Svend Eskildsen, DM Privat\*

Camilla Gregersen, DM Privat

Frederik Dehlholm, DM Privat

Hans Beksgaard, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Anders Hamming, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Henrik Prebensen, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Leif Søndergaard, DM Forskning & Videregående Uddannelse

Erik Alstrup, DM Forskning & Formidling

Tenna R. Kristensen, DM Forskning & Formidling

Ole Kentmark, DM Honorar- og timelønnede, deltidsansatte og arbejdsøgende

Line Ditlev Larsen, DM Studerende

Kasper Ditlevsen, DM Studerende

Charlotte Palludan, Fagforeningslisten

Hanne Götzsche, DM pensionist

\*Svend Eskildsen erstatter Nanna Bruun under hendes barselsorlov.

## En god, en ond – og en grusom

Hvis man læser på tværs af mange af artiklerne i dette nummer af Magisterbladet, vil man se et begreb udfoldet i fortællinger, der hver for sig ikke har noget med hinanden at gøre. Umiddelbart!

Begrebet optræder som et tema med variationer og nuancer. Lidt forenklet kan man sige, at begrebet optræder i to skikkelser: en god og en mindre god – for nu ikke at sige ond.

Det drejer sig om ledelse. Som praktisk håndværk udøvet i en konkret situation og som teoretisk – og ikke mindst ideologisk – begreb.

Lad os starte med de gode eksempler.

Ledelsen på Københavns Museum (se side 10) har indgået en løn aftale med museets akademikere. Aftalen fortæller om en ledelse, der demonstrerer respekt, lydhørhed og samarbejdsvilje over for museets største aktiv: medarbejderne.

Nokia i Danmark skal skille sig af med cirka 1.000 medarbejdere i 2012. Det er, hvad man roligt kan kalde en massefyring. Trods denne dystre baggrund fortæller to ansatte DM-medlemmer på Nokia om en ledelse, der værdigt og empatisk håndterer situationen med fokus på de snart ikke mere ansattes fremtid. Et sjældent syn, som en DM-konsulent udtrykker det i artiklen på 12-13.

Nu til det onde.

Tag først indholdet i den netop reviderede universitetslov. Den demonstrerer, som DM's formand skriver i sin leder på side 3, og som artiklen på side 6-7 uddyber, en foragt for begrebet "medarbejderindflydelse". Bl.a. gennem en styrkelse af den centrale magt. Og netop på en baggrund af to aktuelle eksempler på denne centrale magts forunderlige evne til at demonstrere manglende nøgternhed og dømmekraft.

Tag dernæst fortællingen – omend måske knap så katastrofal – om museumsudredningen (side 15-17). Jørgen Smidt-Jensen, leder af Museum Østjylland, kalder udredningen "en forskydning af magten ind mod H.C. Andersens Boulevard", hvor Kulturarvsstyrelsen holder til. Det er ikke "frihed" og "medbestemmelse", der er lagt op til, mener han. Han opfordrer til endnu en runde forhandling. Mon han bliver imødekommet!?

Og for at det ikke skal være løgn, er der også et grusomt eksempel. CSC-ledelsens ageren over for de ansatte PROSA-medlemmer, som vi skrev om i sidste nummer med opfølgning på side 8 i dette nummer.

På ægte akademisk vis hæves alle disse mistroetige eksempler op på et teoretisk, analyserende plan i Morten Sørensen Thannings skarpe kommentar "Neoliberal ledelse – rektor Stefan Hermanns vildfarelser" på side 32-33.



### FASTE RUBRIKKER

- 3 LEDER** Dybt skuffende lovrevision
- 14 SIDEN SIDST**
- 24 SIDEN SIDST**
- 30 NYE BØGER**
- 31 DEBAT**
- 32 KOMMENTAR** Neoliberal ledelse  
– om rektor Stefan Hermanns vildfarelser
- 34 DET AKADEMISKE FOLKEKØKKEN** Ndolé  
– giv bolden op for det afrikanske køkken!
- 36 NYE BØGER**
- 46 DET' MIT JOB** Journalist  
i kommunikationsbureauet Larsen & Partnere

**49 JOBSEKTIONEN** Ledige stillinger

**55 MEDDELELSER**

**56 DM AKTUELT**

Magisterbladet:  
Nimbusparken 16  
2000 Frederiksberg  
Telefon 38 15 66 00 (kl. 10-16)  
Telefax 38 15 66 65  
Internet: www.magisterbladet.dk  
e-mail: magisterbladet@dm.dk

Al henvendelse vedr. abonnement og adresseændring: 38 15 66 00 og bed om medlemsafdelingen. Abonnement på Magisterbladet koster 213,75 kr. per kvartal.

Redaktion:  
Mogens Tanggaard  
(ansvarshavende)  
mt@dm.dk

Liv Kretzschmer  
lk@dm.dk

Martin Ejlersten  
me@dm.dk

Thomas Böttcher  
tb@dm.dk

Pernille Siegumfeldt  
psi@dm.dk

Lisbeth Ammitzbøll  
la@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær  
srj@dm.dk

Direkte telefon:  
38 15 66 52

Annancer:  
DG Media a/s  
St. Kongensgade 72  
1264 København K  
Tlf. 70 27 11 55  
Fax 70 27 11 56

Design og tryk:  
Datagraf  
www.datagraf.dk



“Det irriterer mig, at når vi for første gang i mange år har haft muligheden for at sætte os ned og diskutere museerne i Danmark, så ender vi med en strukturrapport, der er skrevet med centralforvaltningens øjne”.

## ARTIKLER



- 6** Lovrevision gøder jorden for flere ledelsesskandaler
- 8** DM demonstrerede mod CSC
- 10** Udsigt til lønforhøjelser på Københavns Museum



- 11** Unipension sælger Lundbeck-aktier
- 12** Nokia-folk på jobjagt
- 15** En faglig fuser
- 18** Bofællesskab i Botanisk Have



- 18** SU-udspil rammer de økonomisk svageste
- 20** Din opfindelse kan være guld værd
- 25** Fokus på AC, den danske model og underviseres arbejdstid



- 26** Lønkrav viser din X-faktor
- 37** dm offentlig

Forside: Søren Hytting

Vignetter: Bob Katzenelson

Oplag: 32.000 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



Kontrolleret oplag: 29.573  
i perioden 1.7.2009 – 30.6.2010

## Produktionsplan:

Nr. 11-2011  
Udkommer: 17. juni  
Deadline debat: 6. juni  
Deadline annoncer: 8. juni  
Deadline kalender: 8. juni

Nr. 12-2011  
Udkommer: 19. august  
Deadline debat: 8. august  
Deadline annoncer: 10. august  
Deadline kalender: 10. august

Nr. 13-2011  
Udkommer: 2. september  
Deadline debat: 22. august  
Deadline annoncer: 24. august  
Deadline kalender: 24. august

# Lovrevision gøder jorden for flere ledelseskandaler

I kølvandet på nyere tids største ledelseskriser på landets universiteter vedtog Folketinget i maj en revision af universitetsloven fra 2003, der koncentrerer magten yderligere på rektorkontoret.

*“Jeg kunne godt have tænkt mig, at loven nuancerede formuleringerne omkring den enstrengede ledelse i stedet for at fastlægge den som et princip”, siger Ib Poulsen, rektor på Roskilde Universitet.*

“Det er svært at være musikalsk, når man kun har én streng at spille på”.

Sådan formulerede en professor fra CBS ved en konference for nylig den udfordring, som universiteternes rektorer står med, efter at Folketinget i maj vedtog en revision af universitetsloven fra 2003.

Revisionen strammer yderligere op om universiteternes enstrengede ledelseskultur og giver rektor alene autoriteten til at beslutte, hvor meget indflydelse universiteternes medarbejdere skal have, og hvordan deres indflydelse skal sikres.

Opstramningen sker, til trods for at den internationale evaluering fra 2009, som oprindeligt udløste lovrevisionsarbejdet, var stærkt kritisk over for de universitetsansattes og de studerendes manglende medbestemmelse.

Derfor tøver Ingrid Stage, formand for ansatte og studerende DM-medlemmer på universiteterne, da heller ikke med at kalde resultatet af lovrevisionen for noget juks.

“Universitetsrektorer er forskellige, og jeg har ingen grund til at tro, at de vil an-

det end godt for deres universitet, ligesom jeg ikke kunne drømme om at påstå, at nogen rektor går rundt med diktatordrømme. Jeg forstår et stykke hen ad vejen en ledelses behov for at have et stort lokalt råderum, men jeg mener, det er direkte usundt at lægge hele magten på rektorkontoret. I lyset af den seneste tids ledelseskriser er det også ret overraskende, at det er den model, et politisk flertal har krævet. Især på CBS, men også på Københavns

Universitet, har vi til fulde fået demonstreret, hvilke konsekvenser det kan få, når al indflydelse ligger ensomt forankret i det øverste chefkontor”, siger Ingrid Stage.

Det er i det hele taget en stærkt forældet

tankegang, der gennemsyrrer teksten i lovrevisionen, mener DM’s formand.

“Man er gået længere i Danmark end i noget andet land, og den menige forsker eller administrative akademiker på et universitet kan nemt havne i den situation, at de ikke har nogen indflydelse eller end-

sige bliver hørt. Det er stærkt desillusionerende for de universitetsansatte, at de ikke har opnået en større medbestemmelse på forhold, der vedrører deres arbejdsplads og dagligdag. Jeg har svært ved at se, at den koncentration af magten på få hænder, som er en konsekvens af lovrevisionen, gør andet end at gøde jorden for større mistillid mellem medarbejdere og ledelse, mere rygklapperi og flere beslutninger truffet på et uoplyst grundlag”, pointerer Ingrid Stage.

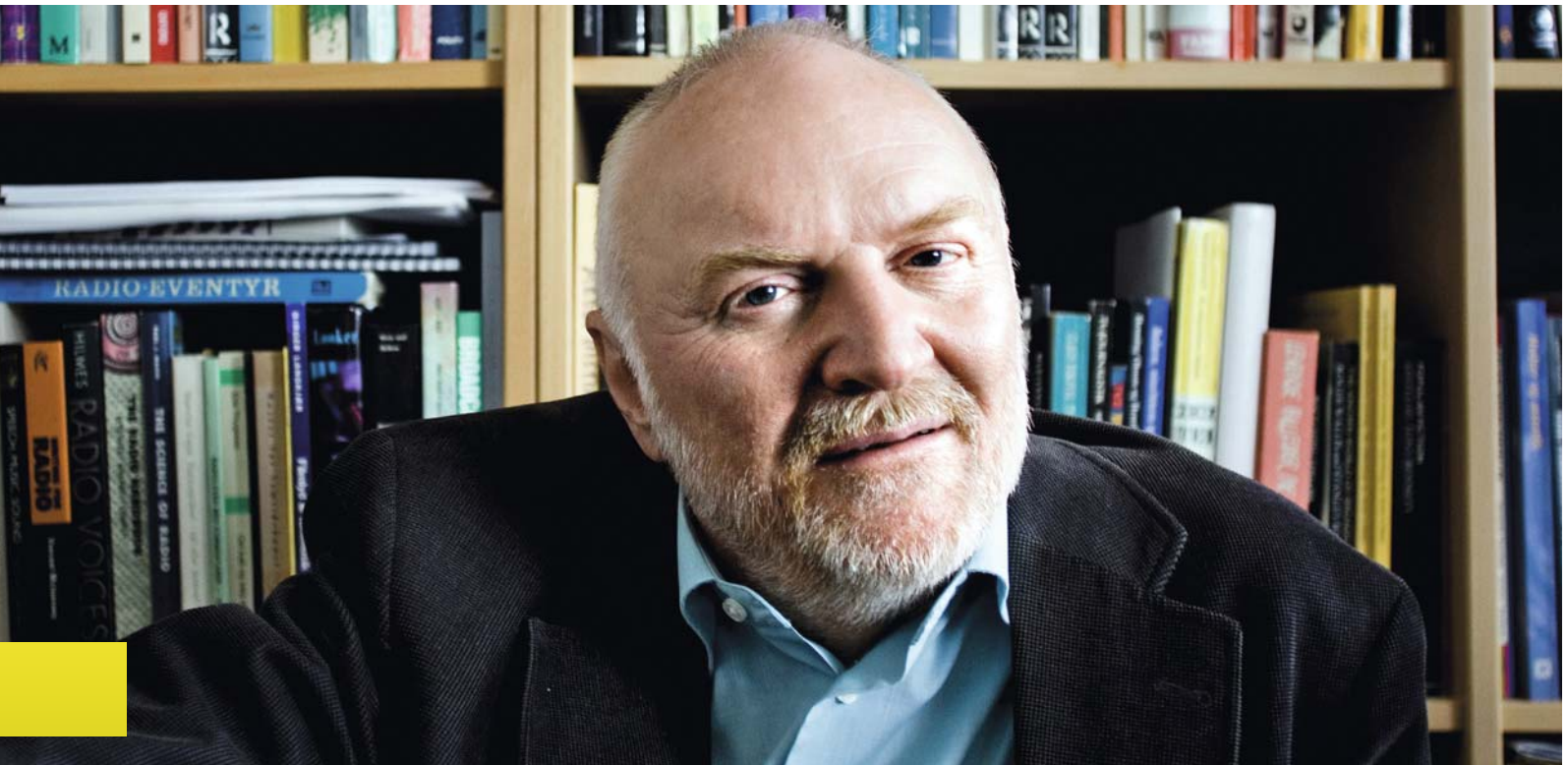
## Akademisk Råd som sparringspartner

På Marbjerg Mark uden for Roskilde har RUC-rector Ib Poulsen også brugt tid på at læse den reviderede universitetslov. Ib Poulsen blev udnævnt til jobbet i oktober 2009 netop på et løfte om at øge samarbejdet og dialogen med både Akademisk Råd og universitetets teknisk administrative personale, de såkaldte TAP’er. Med lovrevisionen bliver det endnu vigtigere at formalisere samarbejdet, mener Ib Poulsen.

“En enstrengt ledelse er en forudsætning for at udvikle universitetet. Vi kan ikke agere, hvis beslutninger kræver fuld konsensus hver gang. Alligevel kunne jeg godt have tænkt mig, at loven nuancerede formuleringerne omkring den enstrengede ledelse i stedet for at fastlægge den som et princip”, siger rektor på Roskilde Universitet.

“Hvis en stærk ledelse, som i tilfældet CBS, har en meget underudviklet evne til at lægge øret til jorden, så går det rivende galt”.

*Jørgen Grønnegaard Christensen, professor, Aarhus Universitet*



På baggrund af lovrevisionen vil RUC til efteråret holde et seminar med det formål at drøfte en formalisering af fremtidens samarbejde mellem medarbejdere og ledelse.

“Vi ønsker, at Akademisk Råd skal fungere som en regulær sparringspartner og et høringsorgan med stærk indflydelse på vigtige beslutninger. Universiteterne lever jo af uenighed og saglige diskussioner, og måske vil vi gå så langt som til at formulere et kommissorium for Akademisk Råd og for de enkelte institutledere netop for at sikre medarbejderinddragelsen. Lige nu er det CBS og KU, der er i skudlinjen, men RUC har jo også sin egen historie, der viser, hvor galt det kan gå, når magten bliver for enevældig”, forklarer Ib Poulsen.

#### Hvem holder rektor i ørerne?

DM's formand, Ingrid Stage, håber, at et folketingsflertal efter et kommende valg vil kræve en mere tilbunds gående revision af universitetsloven.

“Man indfører fartgrænser for at regulere trafikken, men man ønsker ikke at regulere reglerne for medbestemmelse, samarbejde og adfærd på universiteterne. Vi risikerer, at der breder sig en stemning af resignation og desillusion, der får forskerne til at opgive engagementet i hele universitetet og i stedet holde sig snævert til deres forskning”, advarer Ingrid Stage.

Indtil videre har hun De Radikale, Enhedslisten og SF på sin side.

“Det er stærkt desillusionerende for de universitetsansatte, at de ikke har opnået en større medbestemmelse på forhold, der vedrører deres arbejdsplads og dagligdag”.

*Ingrid Stage, formand, DM*

SF's universitetsordfører, Jonas Dahl, beklager dybt, at videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen har valgt at fortsætte linjen fra sin forgænger, Helge Sander.

“I en privat virksomhed har du aktionærerne til at holde bestyrelsen og direktøren i ørerne. Det har universiteterne ikke, og derfor er risikoen for fejl og egentligt magtmisbrug større, især når man koncentrerer magten på få hænder. Det er ikke den udvikling, SF ønsker”, siger Jonas Dahl.

Også professor Jørgen Grønnegaard Christensen, Institut for Statskundskab ved Aarhus Universitet, kan følge kritikken af en styrket enstretet ledelse på universiteterne.

“Lovrevisionen styrker symbolsk det ledeshierarki, der står ved roret i organisationer, der efter universitetsfusionen bare er blevet endnu større og væsentligt mere komplekse. Hvis en stærk ledelse, som i tilfældet CBS, har en meget underudviklet evne til at lægge øret til jorden,

så går det rivende galt. Og risikoen for, at beslutningsgrundlaget bliver uoplyst og mere snævert på ledelsesgangene, er ikke mindsket. Tværtimod”, påpeger Jørgen Grønnegaard Christensen.

Alene signaleffekten kan skubbe til den mistillid, som i forvejen plager visse højere læreanstalter, vurderer professoren.

“Selv blandt medarbejdere, der er enige i, at en organisation sander til, hvis ledelsen ikke har handlerum, akkumulerer det en vis skepsis, når selv samme ledelse får endnu stærkere beføjelser”, understreger Jørgen Grønnegaard Christensen.

Aarhus-professoren kunne godt have tænkt sig en lovrevision, der langt mere præcist formulerede de forfatningsmæssige spilleregler for universitetsansatte.

“Især havde det været ønskeligt at få præciseret Akademisk Råds status og rolle. Det havde også givet medarbejderne en langt bedre beskyttelse i konfliktsituationer”, siger Jørgen Grønnegaard Christensen. <<

Læs også lederen  
”Dybt skuffende lovrevision” på side 3.



DM's formand, Ingrid Stage, gav på vegne af DM fuld støtte til PROSAs kamp mod CSC-ledelsens aggressive adfærd, som hun kaldte for et afgørende slag mod den danske fagbevægelse.

## DM DEMONSTREREDE MOD CSC

CSC's krav om store forringelser og lockout af flere hundrede it-medarbejdere fik PROSA på gaden i en stor demonstration. DM og flere andre fagforeninger bakkede op.

I snart to år har CSC og PROSA forgæves forsøgt at blive enige om en ny overenskomst. I slutningen af maj måned meldte CSC's danske ledelse så ud, at den ville frigøre sig fra overenskomsten med it-medarbejdernes fagforbund for i stedet at forsøge at indgå en overenskomst med HK. Det vil medføre en betydelig lønnedgang og afkald på en række tilkæmpede goder.

Den udmelding fik PROSA til at gå på gaden i demonstration den 26. maj for at støtte en overenskomstmæssig konflikt mod CSC. Fagforbund som DM og FTF støttede op om PROSAs demonstration, som gik i optog fra 3F til CSC's hovedsæde i Valby.

Her talte blandt andre DM's formand Ingrid Stage fra scenen. Ifølge hende er PROSAs kamp mod ledelsen på CSC en decideret overlevelseskamp for den danske aftalemodel. CSC har nemlig reelt ikke været interesseret i at forhandle på den traditionelle danske måde med *give and take*.

“CSC vil kun tage, og de har forbedret sig på konflikt i månedsvis. Ledelsen har ført sig frem på en utrolig aggressiv,

nærmest krigersk måde. Vi kan kun konkludere, at den ønsker et afgørende slag mod en del af den danske fagbevægelse, som den givetvis vil følge op med nye slag – også mod andre fagforeninger”, sagde Ingrid Stage.

CSC har omkring 1.300 ansatte i hovedsædet i Valby. De fleste er PROSA-medlemmer, men et par hundrede er akademikere, som også kan blive berørt af konflikten. DM's formand gjorde det da også klart for forsamlingen, at DM støtter PROSA, og at magistrerne deltog i demonstrationen for at vise, at ingen fagforening kan se passivt til, når arbejdsgivere tager de metoder i brug, som CSC anvender.

“Der er mange tegn på, at CSC har forudskonteret en konflikt. CSC har henvendt sig til andre it-firmaer for flere måneder siden med henblik på at rekvirere medarbejdere til at erstatte de lockoutede og de strejkende. Samtidig har de hentet udenlandsk arbejdskraft til landet med henblik på oplæring til at udføre konflikt-ramt arbejde. Det er metoder, vi vil kæmpe imod i samlet flok. Og det er en kamp, vi ikke må tabe”, sagde Ingrid Stage.

### Store konsekvenser

Hun opfordrede i forlængelse heraf Folketinget til at sikre, at import af strejkebrydere som arbejdskraft i en overenskomstmæssig arbejdskonflikt ikke fremover bliver en smart måde at undgå jobcentrenes forbud mod at sende arbejdsløse ud som strejkebrydere på.

CSC's ledelse har lockoutet 120 PROSA-medlemmer siden februar. Men samtidig har den ansat mere end 100 vikarer til at varetage arbejdet for nogle af de godt 400 medlemmer af PROSA, som ved redaktionens slutning var varslet i strejke den 1. juni.

De resterende medarbejdere er blevet tvunget til at oplære vikarerne. CSC's ledelse har ligeledes bortvist 22 medarbejdere efter tre dages overenskomststridig arbejdsnedlæggelse. Heriblandt var en tillidsmand, som ikke deltog i selve strejken.

CSC har leveret it-services i Danmark siden 1959 og er den næststørste leverandør af it-services i Danmark. Virksomheden håndterer tunge opgaver for staten, bl.a. for SKAT. <<





**Der er rigtig mange hundeslæder i Grønland,  
men de fleste af os tager bussen på arbejde**

# Udsigt til lønforhøjelser på Københavns Museum

Akademikerne på Københavns Museum har netop forhandlet en lokal løn-aftale på plads. Tillidsrepræsentant Vivi Andersen er begejstret for aftalen, der ifølge hende kan betyde forbedringer for næsten alle medarbejdere.

**Ud med lønrygter.** Ud med tilfældighed i fordelingen af tillæg. Ind med gennem-sigtighed og tryghed. Massiv utilfredshed med lønforholdene blandt de akademiske medarbejdere på Københavns Museum er vendt til glæde og tillid. Årsagen er den forhånds-aftale, der er indgået efter for-handlinger mellem tillidsrepræsentanten, museets ledelse, DM og HR-afdelingen i Kultur- og Fritidsforvaltningen i Kø-benhavns Kommune. Aftalen indeholder kvalifikationstillæg, funkti-onstillæg og engangsvederlag.

“Det er et kæmpe skridt i den rigtige retning. Vi har nu sort på hvidt et bevis for, at vi kan samarbejde med ledelsen. Aftalen skaber tryghed og tillid og er samtidig fundament for andre gode ting, der kommer i kølvandet på det positive samarbejde”, siger Vivi Andersen, der er tillidsrepræ-sentant for godt hundrede akade-mikere på Københavns Museum.

## Aftalen favner bredt

Med arkæologer, etnologer, historikere, antropologer og kommunikationsuddannede AC'ere under samme tag var målet med aftalen fra start, at den skulle favne så bredt som muligt. “Det er svært at lave en aftale, der dækker alle ansatte med så forskelligartede uddannelser og funktioner. Men det er stort set lykkedes. Der er kun nogle enkelte, der ikke vil få glæde af aftalen”, siger Vivi Andersen.

Ifølge tillidsrepræsentanten er der ud-bredt tilfredshed med aftalen, der dæm-mer op for den uigennemskuelighed, der

tidligere har præget tillægfordelingen på museet. “Medarbejderne er lettede og glade for, at vi nu har en aftale, der er gen-nemsigtig. Den sætter samtidig en stopper for de lønrygter, der har floreret, fordi

pæne lønforhøjelser for en ganske stor del af medarbejderne. Tillidsrepræsentanten har gjort et eminent godt stykke arbejde, og ledelsen har været forhandlingsvillig”, siger han.

## Kom i hus før ventet

De frugtbare forhandlinger mellem tillidsrepræsentant og ledelse kom i hus, længe før Vivi Andersen turde håbe.

Som nyvalgt tillidsrepræsentant drømte hun sidste år om en lokal lønaftale, men troede, der skulle gå flere år, før drømmen kunne realiseres. I forbindelse med de årlige lønforhandlinger i år fik Vivi Andersen en lang række tilbagemeldinger fra medarbejderne med ønsker og behov til forhandlingerne. Ønsker, hun præsenterede for ledelsen. Til glæde



Massiv utilfredshed med lønforholdene blandt de akademiske medarbejdere på Københavns Museum er vendt til glæde og tillid. Illustrationen er fra udstillingen “At blive københavnner”.

det tidligere har været meget individuelt, hvad der udløste hvilke tillæg”, vurderer Vivi Andersen.

Erik Alstrup, formand for Sektoren for Forskning & Formidling i DM, glæder sig over forhånds-aftalen. “Jeg finder aftalen meget tilfredsstillende. Den afspejler de lokale behov og vilkår, bringer orden og klarhed over den lokale lønudvikling på Københavns Museum og betyder også

og overraskelse for Vivi Andersen tog ledelsen initiativ til at få lavet en aftale, der kunne skabe klarhed om præmisserne for lønfordelingen.

“Tilbagemeldingerne viste et massivt problem, der ikke bare var udtryk for snak i korridorerne. Ledelsen indså hurtigt, at hvis der ikke blev taget hånd om det, ville det skabe meget stor utilfredshed i den store medarbejderstab”, siger hun.

Det var blandt andet udsigten til flere ansættelser i den store akademikergruppe på museet, der fik Karen Bundgaard Andersen, administrationschef på Kø-benhavns Museum, til at tale for en lokal lønaftale, der ifølge hende er til fordel for alle parter. “Langt størstedelen af lønfor-handlingerne vil kunne klares i henhold til forhånds-aftalen, hvilket vil gøre løn-forhandlingerne mere håndterlige”, mener Karen Bundgaard Andersen. <<

“Det er et kæmpe skridt i den rigtige retning. Vi har nu sort på hvidt et bevis for, at vi kan samarbejde med ledelsen”.

Vivi Andersen, tillidsrepræsentant, Københavns Museum



# UNIPENSION SÆLGER LUNDBECK-AKTIER



**Brugen af** Lundbeck-præparatet Nembutal til henrettelser i USA og ulovlig markedsføring af lykkepiller til børn i USA.

Lundbecks håndtering og kommunikation af disse to sager har fået pensionskassen Unipension, som er et administrationsfællesskab for tre pensionskasser, deriblandt MP Pension som den største, til at sælge sine aktier i den danske medicinalkoncern.

Niels Erik Petersen, investeringschef i Unipension, siger om salget af Lundbeck-aktier for i alt 40 millioner kroner, at Lundbecks kommunikation har været for lukket.

“Vi udøver aktivt ejerskab og forsøger altid at etablere en konstruktiv dialog med de selskaber, vi investerer i. Det har vi gjort mange gange, og i langt de fleste tilfælde har vi fået detaljerede og fyldestgørende svar på vores forespørgsler. Det gælder også danske virksomheder, som normalt tager deres samfundsmæssige ansvar og omdømme alvorligt. Modsat af hvad vi normalt oplever, har det faktisk været vores indtryk, at Lundbeck ikke ønskede at indgå i en reel dialog med os som investor”, siger han til Berlingske.

Unipension forvalter pensionsmidlerne for langt størstedelen af DM's medlem-

mer. Derfor glæder det DM's formand, Ingrid Stage, at Unipension nu sælger Lundbeck-aktierne.

“De oplysninger om Lundbecks aktiviteter, som har været fremme i pressen, og som Lundbecks ledelse ikke har villet eller kunnet afvise, sammenholdt med en meget arrogant kommunikationsform, har givet mig det indtryk, at investeringer i firmaet ikke var forenelige med vores krav om en etisk forsvarlig investeringspolitik i MP/Unipension. Derfor glæder det mig, at Unipension ikke længere har aktier i firmaet”, siger Ingrid Stage. <<

## Psykatrivejleder

– en efteruddannelse for professionelle rådgivere

**PsykiaFondens Erhvervspsykiatriske Center og Wårn  
Kompetenceudvikling udbyder igen efteruddannelsen som  
psykiatrivejleder med start i november 2011.**

Efteruddannelsen henvender sig til rådgivere, sagsbehandlere og jobkonsulenter, der arbejder med at støtte og rådgive psykisk syge og sårbare mennesker i forhold til arbejdsmarkedet, uddannelsessystemet eller mestring af deres sårbarhed eller sygdom. Efteruddannelsen har fokus på konkrete redskaber til kommunikation med psykisk sårbare mennesker i en professionel rådgiverrolle.

Efteruddannelsen består af fem moduler af to dage (10 dage i alt, et modul om måneden) og afsluttes med en times individuel samtale. Der skal påregnes hjemmearbejde med teori og case-arbejde. Undervisningen foregår i PsykiaFonden på Hejrevej 43, 2400 København NV. Prisen er 26.500 kr. ekskl. moms inkl. forplejning, undervisningsmateriale, materiale og bøger.

For yderligere information kontakt erhvervspsykolog Michael Danielsen på tlf. 3925 2590 eller mrd@psykiatrifonden.dk eller cand.mag. Birgitte Wårn på tlf. 6169 0022 eller info@warn.nu.

### INDHOLD I EFTERUDDANNELSEN

- I Det sårbare jeg**  
Det første modul er en introduktion til forståelse af psykisk sygdom og sårbarhed.
- II Depression og udbændthed**  
Undervisning om depression, stress og udbændthed.
- III Angst og angstrelaterede sygdomme**  
Undervisning om angst og angstrelaterede sygdomme.
- IV Andre psykiske sygdomme og tilstande**  
Undervisning om de mest udbredte psykiske sygdomme og tilstande.
- V Rådgiverens professionelle rum og rolle**  
Opsamling af forløbet og behandling af rådgiverens rolle med fokus på redskaber til rådgivning.

“Mange af os tror på, at vi kan bruges i andre virksomheder”.

Henrik Leth, Nokia



Trods udsigt til massefyring er Henrik Leth (tv) og Claus Aagaard Pedersen fortsat glade for Nokia.

# Nokia-folk på jobjagt

Næsten 1.000 Nokia-ansatte skal finde nye arbejdsgivere. “Jeg er optimistisk”, siger et DM-medlem. “Vi kan også bruges andre steder”, påpeger hans kollega. Hør to DM-medlemmers bud på fremtiden, når Nokia lukker Danmarks største arbejdsplads for udvikling af mobilteknologi.

**Han har lige købt hus.** Til sommer skal han giftes. Til efteråret venter parret deres første barn.

Dejligt. Og dyrt. Og slet ikke tidspunktet til en fyring, hvis han selv kunne bestemme.

Claus Aagaard Pedersen er en af de 958 Nokia-medarbejdere, der mister deres job, når Nokia i løbet af 2012 lukker sin danske afdeling for udvikling af mobilteknologi.

Alligevel ser den 41-årige datalog og *senior manager* lyst på fremtiden, også når det gælder job.

“Ingen af de kolleger, jeg kender, hænger med skuffen. Vi har jo godt set, hvad vej det gik. Jeg tror på, at jeg får et nyt job, og så vidt jeg kan høre og se, har mine kolleger det på samme måde. Måske tager jeg fejl, men jeg tror på, at rigtig mange Nokia-medarbejdere har en unik international erfaring, som vil være attraktiv for mange danske virksomheder”, fortæller Claus Aagaard Pedersen, der har arbejdet næsten 12 år for Nokia.

Hans projekter inden for produkt- og forretningsplanlægning løber ud til august. Derefter er han fritaget for opgaver, men stadig ansat frem til nytår.

“Jeg beholder min løn til langt ind i 2012. Nokia har tydeligvis været gennem en læreproces med henblik på afvikling af arbejdspladser. Det afspejler sig i en proces, der gavner medarbejdernes forhold frem for at generere negativ presseomtale. Nokia skal have ros for at have orienteret hurtigt og grundigt om lukningen og for sit ønske om at give medarbejderne en god behand-

ling”, siger Claus Aagaard Pedersen. Han har allerede været til sin første jobsamtale.

#### Vi kan bruges

Også 37-årige Henrik Leth er fortrøstningsfuld. Han er cand.scient. i fysik og matematik og ansat i Nokia som specialist i *error management* og *capacity planning*.

“Mange af os tror på, at vi kan bruges i andre virksomheder, så jeg er ikke specielt nervøs for at blive ledig. Inden sommerferien vil jeg få at vide, hvor længe der er brug for mig her, og jeg forventer at blive her et stykke ind i 2012. Indtil videre er jeg positiv og optimistisk. Jeg har altid arbejdet i Nokia og været utrolig glad for det. Måske skal jeg benytte lejligheden til at overveje, om jeg skal fortsætte i samme spor rent fagligt med procesarbejde og supportfunktioner, eller om jeg måske skulle udvide min faglige horisont, for eksempel ved at søge over mod et større element af undervisning”, siger Henrik Leth.

Også han har kun gode ord tilovers for virksomhedens håndtering af de kommende afskedigelser.

“Jeg er ked af, at jeg mister mit spændende arbejde og mine gode kolleger, men jeg kan godt forstå, at Nokia er nødt til at træffe nogle strategiske beslutninger. Mit indtryk er, at Nokia forsøger at lukke afdelingen ned med størst mulig hensyntagen til medarbejderne”, siger Henrik Leth.

#### Stadig glade for Nokia

Nokia indgik i februar i år et partnerskab med Microsoft og annoncerede i april be-

sparelser på driften på omkring 7,5 milliarder kroner. Målet skal nås i 2013 og koster stillinger i især Danmark, Finland og Storbritannien.

I København lukker hele udviklingsafdelingen, mens salgs- og marketingafdelingen overlever. Dermed lukker Danmarks største arbejdsplads inden for mobil- og trådløs teknologi.

Trods lukningen af deres arbejdsplads retter ingen af de to DM-medlemmer kritik mod virksomheden. De er glade for tiden i Nokia. Claus Aagaard Pedersen peger oven i købet på en positiv effekt af den voldsomme nedskæring.

“Nokia skal have ros for at have orienteret hurtigt og grundigt om lukningen”.

Claus Aagaard Pedersen, Nokia

“Mange hundrede it-udviklere bliver spredt i hele branchen. Der vil om et par år næppe være en højteknologisk arbejdsplads i Danmark, uden at der sidder en gammel kollega fra Nokia. Forudsat at det går godt for os, og vi bliver ansat eller starter egne virksomheder, så har vi nu chancen for at få opbygget et branchemæssigt meget bredt, professionelt netværk via LinkedIn eller andre netværk værktøjer”. <<

## LYSPUNKTER TRODS LUKNING

“Umiddelbart ser vilkårene rimelige ud”, siger konsulent i DM Michael Larsen om Nokias kommende farvel til næsten 1.000 medarbejdere i den danske udviklingsafdeling.

Alle medarbejdere er sikret ansættelse frem til årets udgang. Først derefter kommer opsigelserne.

“Nokia har valgt at orientere om lukningen i god tid. Det er i sig selv et positivt træk, som vi sjældent ser ved massefyringer”, siger DM-konsulenten. Han hæfter sig desuden ved tre faktorer, der kan mildne de kommende afskedigelser.

For det første får alle medarbejdere halvanden til to måneders grundløn lagt oven i funktionærlovens generelle krav om varsler og godtgørelser.

For det andet kan de medarbejdere, der finder et nyt job, mens de er fritstillet, tage Nokia-lønnen med sig, så længe opsigelsesperioden løber. Der sker ingen modregning.

For det tredje opretter Nokia et såkaldt Bridge-projekt, som medarbejdere bliver overført til, i takt med at deres projekter bliver afsluttet. Det er frivilligt at deltage. I projektet indgår støtte til uddan-

nelse, karriererådgivning samt hjælp til opstart af egen virksomhed.

“I en situation, hvor en virksomhed afskediger næsten 1.000 medarbejdere, kan man ikke tale om, at medarbejdere får “gode muligheder”. De mister deres job. For de fleste er det en voldsom og ubehagelig begivenhed. Men man kan sige, at Nokia forsøger at tilbyde nogle rimelige exitmuligheder fra virksomheden – og også bedre muligheder, end man er forpligtet til”, siger DM-konsulent Michael Larsen.

“Nokia har valgt at orientere om lukningen i god tid. Det er i sig selv et positivt træk, som vi sjældent ser ved massefyringer”.

Michael Larsen, konsulent, DM

# ENGELSK KORREKTURLÆSERUDDANNELSE

Danske Sprogseminarer har videreudviklet de populære todageskurser i engelsk korrekturlæsning til fem hele kursusdage fordelt over fem uger med forberedelse til hver kursusdag. Uddannelsen afsluttes med tre timers skriftlig prøve, som skal bestås for at udløse et afgangsbrev.

Undervisningen foregår på dansk og udbydes første gang i efteråret 2011 både i Aarhus og København. Hvis man består afgangsprøven, kan man blive optaget i et nyt register for korrekturlæsere.

Læs mere om uddannelsen, tilmelding, datoer m.v. på [www.sprogseminar.dk](http://www.sprogseminar.dk).



Foto: Colourbox

## NYT FORSKNINGSCENTER VED AALBORG UNIVERSITET

Den 17. maj åbnede det nye Forskningscenter for Evaluering ved Aalborg Universitet. Centret vil have en stærk international profil, der sikrer, at de nyeste internationale strømninger får gennemslag i dansk evalueringspraksis og i den undervisning i evaluering, der foregår ved Aalborg Universitet.

Centret er placeret ved Institut for Statskundskab ved Aalborg Universitet, men målet er, at centret bliver tværdisciplinært og tværvidenskabeligt.

Læs mere om centret på [www.fce.aau.dk](http://www.fce.aau.dk).

## Unge er til historie

De digitale medier og en ændret historieopfattelse har mønstret en ny generation af historieelskere – de unge.

Nye tal viser, at populært stof om historie har fanget et stort publikum af unge danskere. Bonnier udgiver populærmagasinet Historie med den tilhørende hjemmeside [www.historienet.dk](http://www.historienet.dk) på fem sprog. Her har antallet af unge brugere oversteget de vildeste forhåbninger og er nærmest i eksplosiv vækst. Bare på ét år er brugertallet steget med 600 procent.

Magasinet Histories chefredaktør, Sebastian Relster, forklarer den stigende historiske interesse med, at det er blevet stuerent at formidle historie på en mere spændende måde.



Foto: Colourbox

“Frem til 1970’erne klarede man sig helt uden ordet “læring”. Man talte om “undervisning”, “indlæring”, “tilegnelse” osv. Indførelsen af læringsbegrebet har tilsyneladende ikke kunnet modvirke, at temmelig mange lærer temmelig lidt”.

Jørn Lund, professor, i Politiken

# H.C. ANDERSEN OG JENNY LIND

Med rundhåndet støtte fra Augustinus Fonden er det lykkedes H.C. Andersens Hus i Odense at erhverve en helt enestående boggave, som H.C. Andersen har dedikeret til den svenske operasangerinde Jenny Lind. Her er tale om et uhyre sjældent dokument, der belyser den danske digters kærlighed til den unge svenske operasangerinde, der i folkemunde gik under tilnavnet “den svenske nattergal”. Den omtalte bog var averteret til salg ved en antikvarboghandel i New York.

Den unikke bog udstilles i H.C. Andersens Hus i Odense, når den har været en tur gennem konservatorernes kyndige hænder.



Leder af Museum Østjylland Jørgen Smidt-Jensen kalder museumsudredningen for en fuser. Udredningen er en strukturrapport, der forskyder magten til skade for det faglige museumsmiljø og dermed museumsgæsterne, mener han. Han kalder på en ommer.



Arkæologien er der jo penge i, så det undrer ikke, at nogle gerne vil bestemme over den del af museumsforretningen, mener Jørgen Smidt-Jensen fra Museum Østjylland.

# En faglig fuser

**Den var ventet med spænding,** Kulturarvsstyrelsens museumsudredning, der blev præsenteret for museumsfolk fra det ganske land midt i marts. Og den udløste i sandhed spænding.

I første omgang var det Styrelsens beslutning om at reducere antallet af arkæologiske museer fra 42 til 10, der fik de hidsige, røde pletter frem hos museumsverdenens aktører. Men her knap tre måneder senere har pletterne ikke fortaget sig. For ud over de alvorlige arkæologiske

ændringer handler udredningen også om meget andet, mener Jørgen Smidt-Jensen, cand. mag. i historie og middelalderarkæologi og leder af Museum Østjylland med hovedkvarter i Randers og afdelinger på Djursland:

“Efter min mening er der et helt forkert fokus i udredningen. Den er fuld af pæne ord. Man taler om bæredygtighed, kritisk masse og mange andre plusord. Men der mangler nogle konkrete definitioner af, hvad de fine ord betyder. Hvad er bæ-

redygtighed inden for museumsverdenen egentlig? Det får vi ikke at vide. Vi har fået en udredning, der beskriver, hvordan museerne nemmest styres på det administrative plan i stedet for en tilbundsgående analyse, der påviser styrker og svagheder. Det mener jeg er en klar fejl”.

## Københavneri

Jørgen Smidt-Jensen klasker den omfattende udredning på det ovale mødebord, mens han med højre pegefinger solidt

>>

Lokal forankring er eksistensberettigelsen for langt de fleste museer rundt omkring i landet, påpeger Jørgen Smidt-Jensen. Udviskes den, vil det skade både museerne og gæsternes oplevelse.



>>

plantet på Kulturministeriets logo fælder dom over arbejdet:

“Det irriterer mig, at når vi for første gang i mange år har haft muligheden for at sættes os ned og diskutere museerne i Danmark, så ender vi med en strukturrapport, der er skrevet med centralforvaltningens øjne. Det er museumsverdenen set fra København, og det er en forskydning af magten ind mod H.C. Andersens Boulevard (hvor Kulturarvsstyrelsen har adresse, *red.*). Og det er ikke, hvad vi har brug for”, fastslår han.

Museumslederen mener overordnet, at gruppen bag udredningen har misset muligheden for at kaste lys over de udfordringer og problematikker, som museerne står med i det daglige. Og chancen for at få formidlet de succeshistorier, som museumslandskabet også byder på.

“Jeg kan ikke se, at udredningen på nogen måde er en analyse. Den er for ukonkret i sine udmeldinger, og der mangler både tal og fakta, som troværdigt underbygger de beslutninger, som angiveligt skal træffes på baggrund af udredningen”, siger han.

#### Ussel mammon ødelægger fagligheden

På Museum Østjylland er der i alt 70 mennesker på lønningslisten. De omkring 20 er akademikere med forskellige museumsfaglige kvalifikationer. Seks er arkæologer, og med Kulturarvsstyrelsens

udmelding om en centralisering af de arkæologiske opgaver er de i fare for at miste deres arbejde. Og det vil ramme museet hårdt, mener Jørgen Smidt-Jensen.

“Forskellige fagligheder befrugter hinanden til glæde for både medarbejderne og ikke mindst brugerne. Hos os har vi et meget stærkt fagligt miljø, og det inspirerer os til at få nye idéer og tænke alle vinkler ind, når vi planlægger vores udstillinger. Hvis arkæologien bliver centraliseret, mister vi ikke kun en stor del af vores kolleger, vi mister også den mangfoldige tilgang, der i sidste ende er med til at sikre borgerne god museums-kvalitet. Og det er rigtigt slemt”, fastslår han.

Museum Østjylland er opstået efter en fusion mellem Djurslands Museum i

Grenå, Museet for Syddjurs i Ebeltoft og Kulturhistorisk Museum i Randers. At slå museerne i de tre kommuner sammen har med museumslederens ord sikret Museum Østjylland positionen som klassens duksedreng inden for museumsverdenen. Samtidig er der indført fri entré til alle udstillinger i de tre byer, og det har for al-

“At samle arkæologien i centrale enheder vil altså ramme museernes selvforståelse hårdt”.

vor åbnet borgernes øjne for museumsbesøg som en attraktiv fritidsaktivitet.

“Vi lavede en ambitiøs plan for, hvordan et moderne museum kan drives. Det kræver en vis volumen at sikre eksempelvis forskning, og det var blandt andet derfor, vi var hurtigt ude med idéen om at fusionere museerne fra tre forskellige kommuner. I virkeligheden har vi gjort alt



“Det irriterer mig, at når vi for første gang i mange år har haft muligheden for at sættes os ned og diskutere museerne i Danmark, så ender vi med en strukturrapport, der er skrevet med centralforvaltningens øjne”.

det, som der hidtil er blevet råbt op om: Vi har opprioriteret det faglige miljø, så vi ad den vej sikrer kvaliteten. Og det er selvfølgelig også derfor, at vi føler os så ramt af en udredning, der lægger op til, at det miljø skal splittes ad”, erkender Jørgen Smidt-Jensen.

At samle arkæologien i centrale enheder vil altså ramme museernes selvforståelse hårdt, mener museumslederen. Men det rammer ham også, at det efter alt at dømme er ussel mammon, der er den dybereliggende årsag til de varslede strukturændringer.

“Noget af det, der er penge i inden for vores verden, er jo netop arkæologien. Her er det eksterne kunder som entreprenører og bygherrer, der lægger penge i kassen. Og de penge er der selvfølgelig nogen, der gerne vil have fingrene i. Men jeg mener ikke, man kan se så snævert på de arkæologiske opgaver, for arkæologien hænger tæt sammen med den lokale forankring, og den er de fleste museers eksistensberettigelse”.

#### Alt for omstillingsparate

Museum Østjylland er med fusionen blevet en af de større aktører inden for museumsverdenen. Jørgen Smidt-Jensen føler sig overbevist om, at den institution, han står i spidsen for, nok skal overleve og stadig tiltrække kunder, selv om arkæologien skulle forsvinde. Men det får ham ikke til at falde tilbage i mæthed over egen succes.

“Vi har noget, der hedder solidaritet, og selv om vi er store, vil jeg ikke bare lade som ingenting. Inden for museumsverdenen har vi et godt kollegialt sammenhold, men hvordan vil det udvikle sig på længere sigt, når vi skal til at kæmpe mod hinanden, hvis arkæologien kommer i udbud?”, spørger han.

Jørgen Smidt-Jensen synes, det er rimeligt nok, at der skal være et vist fagligt niveau, for at arkæologien som faglig gren kan få optimale forhold. Derfor mener han, at et alternativ til den centralisering, som Kulturarvsstyrelsen lægger op til, kunne være en række minimumskrav, som museerne så efterfølgende selv kan beslutte, om de vil leve op til.

“Det kunne eksempelvis være et krav om, at der skal være et vist antal akademiske medarbejdere. På den måde giver man museerne friheden til selv at beslutte, hvordan de vil organisere sig. Om de vil gå sammen, som vi har gjort her i Østjylland, eller etablere mere uformelle samarbejdsaftaler”.

Men problemet er, påpeger han, at det ikke er frihed og medbestemmelse, der er lagt op til i museumsudredningen. Det er i stedet en stram styring, som ifølge ham er på direkte kollisionskurs med ambitionen om især kvalitet til borgerne.

#### Helvedes omstillingsparate

“Den decentrale struktur, som vi har i dag, er styrken i hele museumsverdenen.

Der er stor forskel på Randers og Ringkøbing, og det kan det enkelte museum frit tage højde for i planlægningen af arbejdet. Men man lægger op til nogle ret rigide strukturer, der vil kvæle mangfoldigheden, og det vil gå ud over borgernes oplevelse af kvalitet”, fastholder han.

De ansatte på Museum Østjylland er ifølge chefen heller ikke trygge ved udsigten til de strukturelle ændringer. Der bliver talt en del om, hvad der vil ske på det faglige plan, hvis hver tredje akademiske medarbejder forsvinder, og rent menneskeligt giver det uro og frustration, at der hænger en mulig fyringsrunde over huset.

“Jeg synes, den her udredning er en fuser. Både arbejdsgruppen bag den og politikerne må have bemærket, at museumsverdenen absolut ikke er tilfreds med arbejdet, så jeg synes, de skal tage en runde mere, hvor de har fokus på den decentrale struktur, vi har i dag. Vi vil gerne lytte, og vi vil gerne have eksempler på best practice inden for museumsverdenen. Men som en kollega sagde, da vi diskuterede det: Museerne er så helvedes omstillingsparate. Og det er måske lige præcis det, der er blevet vores problem. Vi trænger til at markere vores grænser. Særligt når omstillingerne rammer vores faglighed så hårdt, som der er lagt op til her”. <<

# Bofællesskab i Botanisk Have

**Institut for Naturfagernes Didaktik**, Center for Science Didaktik og Dansk Naturvidenskabsformidling er flyttet sammen i Københavns Universitets gamle observatoriebygning ved Botanisk Have i København.

De tre organisationer beholder deres selvstændige virke, men vil opnå store fordele ved at bo sammen dør om dør. Tilsammen har de mange medarbejdere stor erfaring og indsigt i både didaktisk forskning, projektudvikling og gennemførelse af events. Det nye faglige fællesskab repræsenterer derfor en stærk kobling af teori og praksis inden for det naturvidenskabelige og science-didaktiske felt.

“Inden for naturvidenskab står vi med massive udfordringer i forhold til rekruttering og fastholdelse af kandidater hele vejen igennem uddannelsessystemet. Derfor er vi gået sammen for at styrke forbindelsen mellem forskning, formidling og undervisning i naturfagene, blandt andet til glæde for folkeskolen og læreruddannelsen”, siger Jens Dolin, der er institutle-

der for Institut for Naturfagernes Didaktik, Københavns Universitet.

Der blev afholdt housewarming den 23. maj med tale af videnskabsminister Charlotte Sahl-Madsen. Forrest fra venstre ses

Nana Benjaminsen (med fingeren i kinden), Center for Science Didaktik, Mikkel Bohm, Dansk Naturvidenskabsformidling, og Jens Dolin, Institut for Naturfagernes Didaktik. *mt*



Foto: Sebastian Horst

NYHEDER FRA WWW.DM.DK

## SU-UDSPIL RAMMER DE ØKONOMISK SVAGESTE

**Begrænsning af SU'en** til normeret tid og mulighed for et øget fribeløb er nogle af elementerne i det SU-forlig, som er en del af regeringens 2020-reformpakke. Ændringerne er katastrofale, fordi de rammer de økonomisk svageste og er med til at forlænge studietiden frem for at forkorte den, mener formanden for DM Studerende, Kasper Ditlevsen.

“Først vil jeg gerne påpege, at danske studerende gennem de seneste år er blevet hurtigere til at afslutte studiet, så der er blevet lyttet til politikernes ønsker. Dernæst synes jeg, at forslaget om

at begrænse muligheden for SU ud over den normerede periode for studiet er en katastrofe, da det rammer de økonomisk svageste. Endelig er forslaget med til at forlænge studietiden i stedet for at forkorte den, da mange bliver nødsaget til at arbejde ved siden af studierne”, siger Kasper Ditlevsen, der repræsenterer knap 9.000 studerende.

Han er tillige meget kritisk over for den manglende fleksibilitet, som nu er gået fløjten.

“Med det nuværende udspil er det umuligt at få SU, hvis man for eksempel bliver

syg, ikke består sine eksamener eller skifter studium. Det sidste sker ganske ofte, for det er vel næsten for meget for langt, at alle finder deres drømmestudium i første hug. Det er de tvunget til med det nye udspil”, siger han.

Han er heller ikke glad for forslaget om det øgede fribeløb, da det sender et signal om, at man skal arbejde mere og studere mindre.

“At gå på universitetet er et fuldtidsstudium, og dermed giver det ingen mening at skulle arbejde endnu mere ved siden af. Allerede under den nuværende ordning er der studerende, der ikke kan få studierne til at hænge sammen grundet for meget arbejde. At gå på universitetet kræver fordybelse og oparbejdelse af et højt fagligt niveau – det får vi ikke, hvis folk både har fuldtidsjob og fuldtidsstudium”, understreger DM Studerendes formand.

“At gå på universitetet er et fuldtidsstudium, og dermed giver det ingen mening at skulle arbejde endnu mere ved siden af”.

Kasper Ditlevsen, formand DM Studerende

# Krydstogt



PR. PERSON I  
DB KAHYT KR.

# 8.595

8 DAGE • BUS • SKIB

## Rhinens Herligheder - vinmarker og slotte

På dette spændende krydstogt tager vi på opdagelse i det smukke landskab langs Rhinen. Området er på UNESCOs Verdensarvsliste. Nyd synet af de grønne vinmarker, smag på de dejlige vine, og oplev den storslåede natur, som omkranser floderne, og byerne langs floden med middelalderborge, slotte og idylliske små landsbyer.



Glæd jer til at besøge de smukke Rhinbyer Rudesheim, Speyer, Heidelberg, Mainz og Strasbourg, der alle tager pusten fra jer med deres naturlige skønhed, unikke charme og ikke mindst deres mængde af prægtige og historiske seværdigheder.

### AFREJSE DATOER

02.07 2011

09.07 2011



### INKLUDERET I PRISEN

- Transport i moderne langtursbus
- 7 overnatninger i dobbeltkahyt
- Helpension ombord: Morgenbuffet, 2-retters frokost eller buffet og 3-retters aftensmad
- Kaffe og the efter måltiderne
- Drikkepenge til skibets personale
- Dansk rejseleder
- Udflugter ifølge program
  - Rudesheim, inkl. besøg på Musikmekanisk Kabinet
  - Speyer
  - Strasbourg, inkl. kanalrundfart Heidelberg
  - Mainz

**Best Travel**  
www.besttravel.dk  
Tlf. 70 20 98 99

Oplys annoncelkode MAGISTERBLADET ved bestilling

Ekspeditionsgebyr pr. bestilling ved fremsendelse af billet pr. e-mail  
kr. 65,-/post kr. 95,-. Medlem af Rejsegarantifonden nr. 2190.

Forbehold for udsolgte datoer og trykfejl.



# Din opfindelse kan være guld værd

Gør du en værdifuld opfindelse, er du berettiget til en del af kagen. For selvom du er ansat til at få gode idéer, har du ret til at få udbetalt en godtgørelse, hvis værdien af din opfindelse overstiger, hvad du med rimelighed kan forudsættes at præstere i dit arbejde. Det siger loven. Få søger om godtgørelsen, og endnu færre får den udbetalt. Det skal der rettes op på, mener konsulent i DM Klaus Liebing.



“Jeg skulle have gjort mit krav gældende, allerede dengang jeg opfandt emulgatorblandingen. Det er vigtigt for andre, der gør værdifulde opfindelser, at de er opmærksomme på forældelsesfristen”.

Niels Barfod, cand.scient. og tidl. forsker i Danisco

#### NIELS BARFOD

Niels Barfod er uddannet cand.scient. i biokemi fra Københavns Universitet. Han har arbejdet som erhvervsforsker for Danisco i sammenlagt 23 år. Han er hovedopfinder på en patenteret opfindelse, der forbedrer isens konsistens. Med Niels Barfods egne ord er det en af de vigtigste opfindelser inden for emulgatorer til is de seneste 50 år. Niels Barfod søgte for sent om godtgørelse for sin opfindelse. Havde han søgt i tide, havde han måske fået udbetalt en godtgørelse.



Det blev ikke til et otium i Honolulu for erhvervsforsker Niels Barfod. Han fik ikke godtgørelse for sin værdifulde opfindelse, der forbedrer is' konsistens. Det kunne han måske have fået, hvis han havde været ude i god tid. Hawaiiiskjorten er derfor til hjemlig brug under koldere himmelstrøg.

**De fleste af os** kender det alt for godt. En solskinsdag i foråret får os til at drømme om varme sommerdage. Vi får lyst til sæsonens første is. Men når tænderne sættes i Kæmpe Eskimoen, føles den hård og iset. Man får fornemmelsen af, at den har overvintret i tankstationens fryser eller har været optøet og frosset igen. Den tekniske forklaring bag den skuffende oplevelse er, at iskrystallerne er begyndt at vokse. Erhvervsforsker Niels Barfod ved

alt om den proces. Han var i 23 år ansat i Danisco til at undersøge, hvordan de ingredienser, virksomheden lavede, fungerer i fødevarer. Hans speciale var konsistensmidler, og hans opgave var at udvikle nye produkter og blandinger, der kunne forbedre de eksisterende.

#### Stopper udvikling af hård is

Niels Barfod var nytænkende, og ved hjælp af et nedkølet mikroskop, han selv

fik konstrueret, udviklede han en helt speciel emulgatorblanding, der havde effekt på iskrystallernes vækst.

“Ved hjælp af de stoffer, vi udviklede, kan man nedsætte iskrystallernes vækst så meget, at den næsten helt standses. Før var det sådan, at man næsten kunne mærke de store iskrystaller på tænderne, når de knækkede. Men hvis man bruger de blandinger, jeg har opfundet, er det slut med den slags oplevelser”, fortæller

>>

“Hvis værdien af patentet overstiger det, man med rimelighed kan sige, man er aflønnet for, så er der mulighed for at få en godtgørelse”.

» Niels Barfod om sin opfindelse fra 2002, der blev patenteret. Ifølge Niels Barfod har både isproducenter og aftagere gavn af opfindelsen, fordi de får et produkt, der har en længere holdbarhed.

Der går alligevel flere år, før det går op for Niels Barfod, præcis hvor stor opfindelsen af emulgatorblandingen, der forbedrer isens konsistens, er. “De første år skete der ikke noget, men pludselig begyndte salget af de blandinger, jeg havde udviklet, at accelerere. Danisco promoverede emulgatorblandingen i deres

salgsmateriale og til konferencer”, fortæller Niels Barfod.

Da Niels Barfod skulle til at trække sig tilbage fra arbejdsmarkedet, så han tilbage på sit arbejdsliv, og den værdifulde isopfindelse dukkede op i hans tanker. Han spekulerede på, om ikke han kunne få del i

den indtjening, Danisco havde haft som følge af hans opfindelse.

#### For sent ude

Ifølge konsulent i DM Klaus Liebing er det ofte sådan, at kravet om godtgørelse bliver rejst for sent. “Desværre er det sådan, at loven om arbejdstageres opfindelser forudsætter, at man er ude i ordentlig tid. For hvis man skal have en godtgørelse, så løber de tre års forældelsesfrist allerede fra det tidspunkt, hvor arbejdsgiveren tilkendegiver, at han ønsker at erhverve opfindelsen”, siger Klaus Liebing.

Problemet er, at det på det tidspunkt kan være svært at vurdere patentets værdi, hvilket også var tilfældet i Niels Barfods sag. Men ifølge professor i jura Mads Bryde Andersen er “opfinderloven”, som den hedder i daglig tale, fornuftigt afbalanceret, idet den tager hensyn til begge parter i arbejdsforholdet. “Arbejdsgiveren sikres retten til de opfindelser, medarbejderen har gjort under



## Niels Barfods syn på sagen

## Daniscos syn på sagen

Mens Danisco anlægger en faglig vinkel på sagen, anlægger Niels Barfod en økonomisk vinkel. Han hævder, at værdien af opfindelsen langt overstiger, hvad han med rimelighed kunne forventes at præstere. Niels Barfod estimerer værdien af patentet til at udgøre en merindtjening i patentets levetid på et flercifret millionbeløb. Niels Barfod har regnet på, hvad han har “kostet” Danisco i lønudgift i hele sin ansættelse: 10 mio. kr. i de 23 år, han har været ansat. Hans argument var derfor, at opfindelsen langt overstiger, hvad man kunne forvente af ham.

Danisco afviste at udbetale godtgørelse for Niels Barfods opfindelse. Danisco gjorde gældende, at der var tale om en forventelig opfindelse i det job, som Niels Barfod bestred. Det betyder, at opfindelsen skulle være gjort uden for Niels Barfods fagområde for at have gyldighed.

Danisco anerkendte, at der var tale om en værdifuld opfindelse, men mente ikke, at opfindelsen kunne vurderes til det flercifrede millionbeløb, Niels Barfod argumenterede for.

Danisco lagde vægt på, at kravet om godtgørelse var forældet.

Danisco anerkendte, at Niels Barfod havde ydet en stor indsats for Danisco, i de år han var ansat hos dem, og at de var meget tilfredse med ham. De anerkendte, at han udviste stort initiativ, og at han var nytænkende i sit arbejde.

## LOV OM ARBEJDSTAGERES OPFINDELSER

§ 8. Erhverver arbejdsgiveren i henhold til § 5 eller på andet grundlag retten til en af arbejdstageren gjort opfindelse, er arbejdstageren, selv om andet måtte være aftalt, berettiget til rimelig godtgørelse, medmindre værdien af opfindelsen ikke overstiger, hvad arbejdstageren under hensyn til sine arbejdsforhold i det hele med rimelighed kan forudsættes at skulle præstere.

Ved fastsættelsen af godtgørelsen skal hensyn særligt tages til opfindelsens værdi og dens betydning for virksomheden, til arbejds-

tagerens ansættelsesvilkår samt til den betydning, arbejdstagerens tjeneste har haft for opfindelsen.

**Bemærk:** Lov om arbejdstageres opfindelser gælder privatansatte. Ansatte ved universiteter, sektorforskningsinstitutioner, offentlige sygehuse eller sundhedsvidenskabelige forskningsinstitutioner under amtskommunerne eller HS er omfattet af "Lov om opfindelser ved offentlige forskningsinstitutioner".

sit arbejde. Og medarbejderen sikres betaling, hvis hans innovative indsats går videre, end hvad han rimeligvis kunne forventes at præstere", siger han og uddyber: "Med den rettighedsfordeling undgås det, at rettighedshaveren kan bruge sine patentrettigheder til at stikke en kæp i hjulet på virksomhedens innovative produktudvikling. Og samtidig får de innovative medarbejdere, der gør noget særligt, muligheden for et tilsvarende økonomisk vederlag".

Mads Bryde Andersen anerkender, at det for opfinderen kan blive et kapløb med tiden, fordi der i loven er indbygget en forældelsesfrist. "Man kan ikke udelukke, at medarbejderen bliver ramt af denne forældelsesfrist", siger han.

### Tro på opfindelsen

Da Niels Barfod gjorde sin opfindelse, gjaldt en forældelsesfrist på fem år. Med den nye forældelseslov fra 2007 gælder som hovedregel en treårig forældelse.

"Jeg skulle have gjort mit krav gældende, allerede dengang jeg opfandt emulgatorblandingen. Det er vigtigt for andre, der gør værdifulde opfindelser, at de er opmærksomme på forældelsesfristen. Jeg tror, at mange tænker, det er nok ikke noget særligt, de har opfundet. Men det handler om at tro på sig selv og på opfindelsen og så søge om godtgørelse. I 90 % af tilfældene havde det været lige meget, men hellere søge en gang for meget end en gang for lidt", lyder det fra Niels Barfod, der gik på efterløn sidste sommer.

Han bliver bakket op af Klaus Liebing, der tror, at flere DM-medlemmer har haft krav på en godtgørelse. "Jeg tror ikke, folk tænker i de baner. Mange tænker nok, at de bare gør deres arbejde, når de kommer med gode opfindelser. Og det er også det, jeg bliver mødt med fra arbejdsgiverens side. Men loven tager også højde for det. Selvom du er ansat til at udvikle skibe, kan du godt få en godtgørelse for opfindelser inden for skibsudvikling. Det ved vi fra A.P. Møl-

ler-sagen", siger Klaus Liebing. (Se omtale af sagen i boks). Han henviser derfor til, at medlemmer enten kontakter deres arbejdsgiver eller DM, så snart der er taget patent på deres opfindelser.

"Hvis værdien af patentet overstiger det, man med rimelighed kan sige, man er aflønnet for, så er der mulighed for at få en godtgørelse. Derfor vil jeg opfordre medlemmer til at ringe til DM, så vi kan hjælpe med at vurdere, om det er umagen værd". Det afgørende er ifølge Klaus Liebing, om man kan få nogle indikationer på værdien af det, man har opfundet. "Hvis patentet sælges, så er der opstået en markeds værdi, og så er det ikke så svært. Men hvis virksomheden selv vælger at udnytte det, så må man selv se, hvad man kan skaffe af dokumentation. Selvom der nok er mange, der har ret til at få en godtgørelse, er det desværre ikke sikkert, at man kan skaffe dokumentationen".

### Det handler om anerkendelse

Niels Barfods arbejdsgiver afviste hans krav om udbetaling af godtgørelse for hans isopfindelse. Danisco argumenterede for, at opfindelsen lå inden for, hvad der var forventeligt. Desuden var kravet om godtgørelse forældet. "Jeg blev frustreret over, at de afviste mit krav om godtgørelse. Det handler ikke kun om penge, men også om anerkendelse", siger Niels Barfod, der ærgres sig over afslutningen på et arbejdsliv, der har været præget af stor arbejdsglæde. "Jeg har haft frie hænder til at kunne gøre, ligesom jeg ville. Ligesom et legebarn, der går ind i en legetøjsbutik og får lov til at lege med det hele", fortæller han. <<

## A.P. MØLLER-SAGEN

En ingeniør ansat ved A.P. Møller opfandt i 1983 et containeroplageringsanlæg, der gjorde det muligt at udnytte et skibs bredde til det maksimalt opnåelige uden i væsentlig grad at påvirke lastnings- og losningstiden. Opfindelsen betød, at skibene nu kunne transportere flere containere ad gangen. Opfindelsen blev patenteret i Danmark og i en række andre lande.

Ingeniøren gjorde gældende, at opfindelsen havde øget containerkapaciteten i A.P. Møllers skibe med mellem 3 og 6 %, hvilket for ni containerskibe af 570 mio. kr. ville svare til mellem 155 og 310 mio. kr., og krævede derfor godtgørelse for sin værdifulde opfindelse. A.P. Møller afviste kravet, idet man bestred, at opfindelsen var særligt epokegørende og værdifuld, og at den i øvrigt skulle overstige, hvad ingeniøren med rimelighed kunne forudsættes at skulle præstere. Retten vurderede, at opfindelsen måtte antages at have en væsentlig økonomisk værdi for A.P. Møller, idet den øgede containerkapacitet har betydning for såvel skibenes lasteevne som deres stabilitet. Godtgørelsen blev fastsat til 2,5 mio. kr.

### KONTAKT DM

Hvis du opfinder noget, der kan tages patent på, skal vi finde ud af, om opfindelsen er noget værd. Hvis værdien af din opfindelse overstiger, hvad du med rimelighed kan forventes at præstere i dit arbejde, er du i henhold til lov om arbejdstageres opfindelser berettiget til en godtgørelse. Kontakt hellere DM en gang for meget end en gang for lidt.

## Danskerne var klogest i 1700-tallet

Danske sømænd var bedre til at læse, skrive og regne end både franske, tyske, spanske, hollandske og italienske sømænd i 1700-tallet. Det viser en ny, opsigtsvækkende undersøgelse, der bygger på 966 søforhør, som forskerne har gennemgået på Rigsarkivet i London.

Formålet med undersøgelsen er at bidrage med et kvalificeret indspark til den forskningsdiskussion, som omhandler, hvilken rolle folks intellektuelle evner – såkaldt human kapital – spiller for et samfunds økonomiske udvikling.

Bag undersøgelsen står bl.a. Bo Poulsen, lektor ved RUC.



Foto: Colourbox

## STORE KONTORER GIVER FLERE SYGEDAGE

Deler man kontor med flere kolleger, har man sandsynligvis markant flere sygedage, end hvis man sad for sig selv på et enmandskontor. Det viser en dansk undersøgelse fra Det Nationale Forskningscenter for Arbejdsmiljø, skriver Magasinet Arbejdsmiljø.

Sammenlignet med medarbejdere i enmandskontorer havde personer i tomandskontorer 50 procent mere sygefravær, i tre- til seksmandskontorer var tallet 36 procent, og i storrumskontorer var der hele 62 procent flere sygedage.

Undersøgelsen omfatter godt 2.400 kontoransatte i alderen 18-59 år.

## TAG KONTROL OVER DIN EKSAMEN

Der er desværre endnu ingen, der har opfundet en sikker vej til gode eksamenskarakterer, hvor man ikke behøver at læse på stoffet. Men der findes råd og simple tricks, som kan hjælpe dig, både når du forbereder dig, og når du sidder til eksamen. Forskere har nemlig længe arbejdet på at finde ud af, hvordan vi lærer bedst muligt, skriver Videnskab.dk.

Bl.a. er det vigtigt at tænke som en sportsmand for bedre at kunne tackle stress og pres. Vigtigt er det også, at du tester dig selv, altså at du prøver at huske det, du har læst, uden at kigge i bogen.

Sjovt er det desuden, at det styrker din hukommelse, hvis du skriver notater i en svær eller uvant skrifttype.

Du kan læse hele temaet om eksamen på Videnskab.dk



Foto: Colourbox

“Offerbevidstheden er en pest for vores kultur, for vores nærme- ste og for os selv. Den frihed, som sætter os i stand til at vælge, giver vi afkald på i offerbevidsthedens navn”.

Peter Bastian, musiker, i Berlingske

## MASTER I FRILUFTSLIV

Der findes i dag ikke megen forskning herhjemme om effekten af udeliv som læringsrum. Det råder en ny, fleksibel master i friluftsliv bod på. Her bliver de studerende rustet til selv at kunne igangsætte projekter, der kan undersøge, om det batter noget læringsmæssigt at bruge naturen som klasseværelse. Og de bliver styrket i argumentationen over for ledere, kolleger og politikere i forhold til at fremme princippet om udeskole.

Masterkurserne og Flexibel Master i Friluftsliv udbydes af Københavns Universitet. Læs mere om uddannelsen på [www.masterifriluftsliv.dk](http://www.masterifriluftsliv.dk).



Foto: Colourbox





# Fokus på AC, den danske model og underviseres arbejdstid

Ved årets første repræsentantskabsmøde i DM fokuserede DM's formand, Ingrid Stage, på arbejdet i Akademikernes Centralorganisation (AC), den danske model, som er under pres på CSC, og på arbejdstiden på professionshøjskoler og universiteter.

**Skal vi som fagforening** agere som et politisk parti med holdninger til for eksempel skattepolitik og erhvervs politik samt anwise, hvordan det danske samfund skal finansieres og drives på det helt overordnede plan?

Eller har vi ret og pligt til "kun" at stille krav på de områder, der gavner vore medlemmers interesser snævert på arbejdsmarkedet, og gøre indsigelser mod de forringelser, vi ser fra den til enhver tid siddende regering?

Dette store spørgsmål indledte DM's formand, Ingrid Stage, sin beretning med foran DM's

øverste myndighed, Repræsentantskabet, der var samlet 18. maj til møde i DM.

"Gennem de seneste to år har vi i AC's bestyrelse haft

en diskussion af det helt grundlæggende spørgsmål om, hvad vi som organisationer er til for. Spørgsmålet er igen blevet aktualiseret i forbindelse med debatten om tilbagetrækningsalder, de endeløse frem-

skrivninger af stor mangel på arbejdskraft og prognoserne for underskud på de offentlige finanser", sagde hun til DM's repræsentantskab.

Hun understregede i samme ombæring, at DM er tilhænger af den sidste model, den klassiske fagforeningstankegang.

## Udfordringer på CSC

Den igangværende konflikt på it-virksomheden CSC, hvor overenskomstforhandlingerne mellem virksomheden og PROSA er brudt sammen, blev også nævnt. Ledelsen har lockoutet cirka 120 PROSA-med-

lemmer.

I foråret 2012 skal akademikerne forhandle overenskomst. Forventningen er derfor, at akademikerne står over for samme udfordringer, som FTF-fagforeningen PROSA står over for nu.

"CSC-ledelsen er på krigsstien. Inspireret af ameri-

kanske tilstande kører de frem med krav om markante forringelser over for PROSA. CSC har taget midler i brug, som er uhørte i dansk sammenhæng med lockout og anvendelse af vika-

rer til erstatning for de konfliktramte PROSA-medlemmer", sagde hun på repræsentantskabsmødet.

## Underviserens arbejdstid

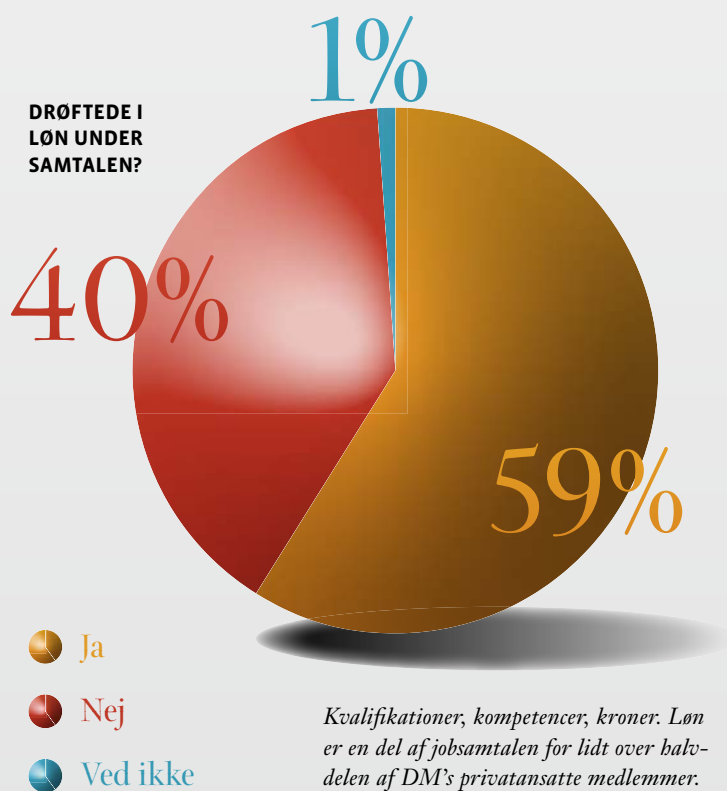
Professionshøjskoleområdet har været udsat for markante nedskæringer. Det har mange steder ført til hårde forhandlinger mellem ledelse og medarbejdere om fordelingen af arbejdstiden.

Det lader til, at professionshøjskolerne ønsker sig de samme beføjelser og de samme omkostningstunge ledelsesrum som deres kolleger på universiteterne.

"På professionshøjskolerne er der stadig mulighed for at forhandle om arbejdstidens tilrettelæggelse. Det opfattes tilsyneladende af lederne som en irriterende og utidssvarende barriere for den nødvendige fleksibilitet. Men det er vigtigt at fastholde denne rest af lokal forhandlingsret om arbejdstid. Udviklingen på universiteterne kan også i dette her tilfælde stå som et skrækeksempel og en advarsel til os om ikke at give slip, opfordrede DM's formand.

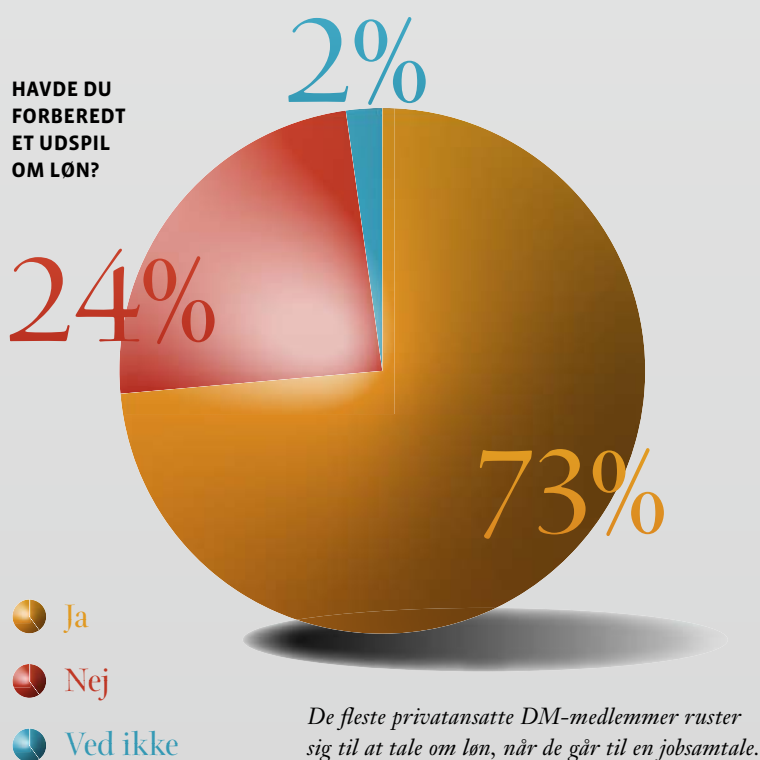
Af øvrige punkter kan nævnes, at DM's regnskab for 2010 blev enstemmigt vedtaget. <<

Læs hele formandens mundtlige beretning på [www.dm.dk](http://www.dm.dk)



De fleste DM-medlemmer forbereder sig på at drøfte løn, inden de går til jobsamtale i en privat virksomhed. De handler klogt. Det viser erfaringen blandt DM's privatansatte medlemmer.

# Lønkrav viser



**Scenen er sat.** Jobsamtalen venter. Lækert hår er ikke nok. Du skal nu overbevise en ny arbejdsgiver om din X-faktor som akademiker: Din faglige dygtighed, din personlige dynamik, din evne til at omsætte informationer til holdning og handling.

Derfor kan du ikke skrue dit lønkrav for langt ned uden samtidig at sætte din troværdighed på spil.

“At kræve for lidt i løn kan være lige så risikofyldt som at kræve for meget”, vurderer Jens Groth Andreasen fra DM Privats lønudvalg.

Han henviser blandt andet til DM's kurser i lønforhandling, hvor også arbejdsgivere bidrager med viden og erfaringer:

“Generelt skal man ikke være bange for at kræve en ordentlig løn. Hvis en arbejdsgiver skal tro på, at en ansøger kan tilføre virksomheden væsentlig værdi, må man som ansøger også selv tro på det. Den tro eller overbevisning demonstrerer

# “LØNNEN KOM I ANDEN RÆKKE”.

NIELS BO STEFFENS, BI-KONSULENT, REHFELD PARTNERS A/S



“Vi talte om løn til min ansættelsessamtale, men jeg kæmpede ikke hårdt for de sidste par tusinde kroner. Året før var jeg røget ud fra min gamle virksomhed i en stor nedskæringsrunde, så for mig var det vigtigste, at jeg fik jobbet”, fortæller 45-årige Niels Bo Steffens, der er uddannet datalog.

Som konsulent i Rehfeld Partners løser han opgaver med etablering af ledelsesinformation på både brugergrænsefladen og den bagvedliggende data-behandling. Hans specialer er modellering, analyse, processer, værktøjsstøtte til processer og workflow.

“Jeg følte mig godt rustet til samtalen. Jeg har løbende deltaget i nogle af DM’s fyraftensmøder

om for eksempel karriereudvikling og desuden fået telefonisk rådgivning i forbindelse med et konkret job. Jeg nåede at søge 16 job og var til otte samtaler. I kraft af min viden fra fyraftensmøderne kunne jeg søge målrettet og argumentere for mine kvalifikationer. Jeg sendte også efterfølgende min kontrakt ind til tjek hos DM. Mine nuværende opgaver er nogle helt andre end dem, jeg havde i mit tidligere job. Derfor var jeg til samtalen mest optaget af, om det kunne lade sig gøre for mig at skifte spor og få et spændende job, hvor jeg kunne bygge oven på mine faglige kvalifikationer fra det hidtidige job og se dem fra en ny vinkel. Lønnen kom i anden række”.

# din X-faktor

man blandt andet ved at forvente en rimelig betaling for sin indsats”.

## De fleste taler om løn

Syv ud af ti privatansatte DM-medlemmer forbereder sig på at drøfte løn under jobsamtalen, når de søger nyt arbejde i en privat virksomhed. De orienterer sig i DM’s lønstatistikker, kontakter en tillidsrepræsentant på arbejdspladsen, ringer til DM’s sekretariat eller forsøger på andre måder at forberede et udspil om løn.

For seks ud af ti er forberedelserne et klogt og nødvendigt træk. Løn blev et emne under deres jobsamtale.

Det viser svar fra omkring 100 læsere af DM Privats nyhedsbrev. De har fortalt om deres erfaringer fra ansættelsessamtaler inden for de seneste tre år.

Når ikke alle taler om løn under jobsamtalen, kan det skyldes flere forhold. Nogle ansøgere er på forhånd klar over,

at deres løn følger en overenskomst. Det gælder for eksempel i mange boligselskaber og i praksis også i mange ngo’er, hvis lønskala og andre vilkår er knyttet til en offentlig overenskomst. Alligevel bør man undersøge, om andre elementer er til forhandling, mener Jens Groth Andreasen.

“Man kan for eksempel skaffe sig viden om, hvordan indplaceringen foregår, og om man kan påvirke den”.

## Mobilitet betaler sig

De fleste DM-medlemmer har god sans for en jobsamtale økonomiske fordele. Det viser en anden undersøgelse fra DM, der sætter konkrete procenter på gevinsten ved et jobskifte.

De første femten år på arbejdsmarkedet kan man fordoble eller tredoble årets lønstigning, målt i procent, hvis man skifter job.

“Som ansøger er man som udgangspunkt i den ideelle forhandlingssituation. Hvis man ikke er presset af ledighed eller andre forhold, kan man ofte opnå en pæn lønstigning sammenlignet med det job, man kommer fra”, fremhæver DM’s Jens Groth Andreasen.

“Man skal selvfølgelig stadig være realistisk. En cand.scient., der søger et job i medicinalindustrien, kan forvente en højere løn end en cand.mag. i forlagsbranchen. Det er ikke udtryk for retfærdighed, men for markedsværdi. Hvis man undersøger sin markedsværdi via DM’s lønstatistikker, tillidsfolk eller kontaktpersoner eller DM’s konsulenter på området, er man gået det første skridt. Næste skridt er at tjekke, at der er mindst 10 procent oveni som jobskiftebonus. Ifølge tallene er det en rimelig forventning”.

# “MAN SKAL IKKE SKAMME SIG OVER AT KRÆVE DÉT, MAN ER VÆRD”.

ANNA HILDEN, KEY ACCOUNT MANAGER, COUNTRY MANAGER DENMARK, STORMGEO AS



Anna Hilden kom flyvende fra start i sit job hos norske StormGeo AS.

“Min ansættelsessamtale foregik i Københavns Lufthavn. De to ledere fra StormGeo og jeg blev ret hurtigt enige om, at jobbet og jeg passede godt sammen. Og så fik jeg ellers travlt. Jeg fløj hjem til Jylland igen, pakkede mit tøj og fløj samme aften til Bergen, hvor jeg var med til møder og samtaler hele lørdagen. Om aftenen deltog jeg i firmaets julefrokost. Vi talte løn lige inden champagnen. Det tog et sted mellem fem og ti minutter”.

Sådan husker 48-årige meteorolog Anna Hilden sin lønforhandling, da hun blev ansat i StormGeo. Virksomheden leverer meteorologiske prognoser og konsulent-ydelser til energiselskaber og andre virksomheder.

I dag arbejder hun dels fra virksomhedens danske kontor i Lyngby, dels fra sit hjem i Velling i Vestjylland. Og så deltager hun i et hav af møder i Bergen og rundt omkring i Europa.

“Jeg er delvist provisionslønnat og var nok lidt for optimistisk med, hvor meget jeg kunne sælge det første år. Det betød, at jeg faktisk gik noget ned i løn i den første tid. I dag har jeg en god løn på linje med andre scient.er på min alder”.

Anna Hilden har altid brugt DM's lønstatistikker, også til sine årlige lønforhandlinger.

“Man skal kende sin værdi, og jeg har brugt DM's tal til selv at finde niveauet og også som argument i forhandlinger. Man skal ikke skamme sig over at kræve dét, man er værd”.

>>

## To vildfarelser om løn

Er du en af dem, der hellere kræver for lidt end for meget i løn, når du er til jobsamtale? Måske er du offer for en eller flere klassiske vildfarelser.

### VILDFARELSE NR. 1: ARBEJDSGIVEREN VIL HELLERE HAVE EN BILLIG MEDARBEJDER END EN DYR MEDARBEJDER.

“Nej”, siger Jens Groth Andreasen fra DM Privats lønudvalg.

“Som jeg hører arbejdsgiverne, vil de helst have den medarbejder, der kan tilføre virksomheden størst værdi i kraft af sine faglige og personlige kvalifikationer. Hvis den medarbejder kræver et par tusinde kroner mere, end en arbejdsgiver havde regnet med, vil han eller hun forhandle kravet ned. Den slags forhandlinger har de fleste ledere stor rutine i – også meget større end ansøgeren har. I de stillinger, som DM's medlemmer søger, er det sjældent, at to ansøgere står lige stærkt. Derfor er det ikke særlig sandsynligt, at arbejdsgiveren bare går videre til den næste – og billigere – i rækken”.

### VILDFARELSE NR. 2: NÅR JEG FØRST HAR FÅET FODEN INDENFOR, KAN JEG BEVISE MIT VÆRD. NÅR LEDELSEN KAN SE, HVOR DYGTIG JEG ER, STIGER JEG HURTIGT I LØN.

“Nej”, siger Jens Groth Andreasen, “det er ikke vores erfaring i DM. Tværtimod. Når man først sidder i jobbet, er det svært at stige i løn i den takt, som jobbet berettiger til. De fleste DM-medlemmer er jo vældig dygtige, og ofte udvider deres ansvarsområde sig, uden at løn, titel eller andre vilkår følger med. Det er ulige meget nemmere at forhandle en god løn fra starten”.

# "JEG VALGTE AT ACCEPTERE EN BESKEDEN LØNSTIGNING".

THOMAS DOERING, TEST- OG DOKUMENTATIONSANSVARLIG, LÆRERSTANDENS BRANDFORSIKRING G/S



Dokumentation var kendt territorium for historiker Thomas Doering, da han søgte nyt job. Test var nyt land.

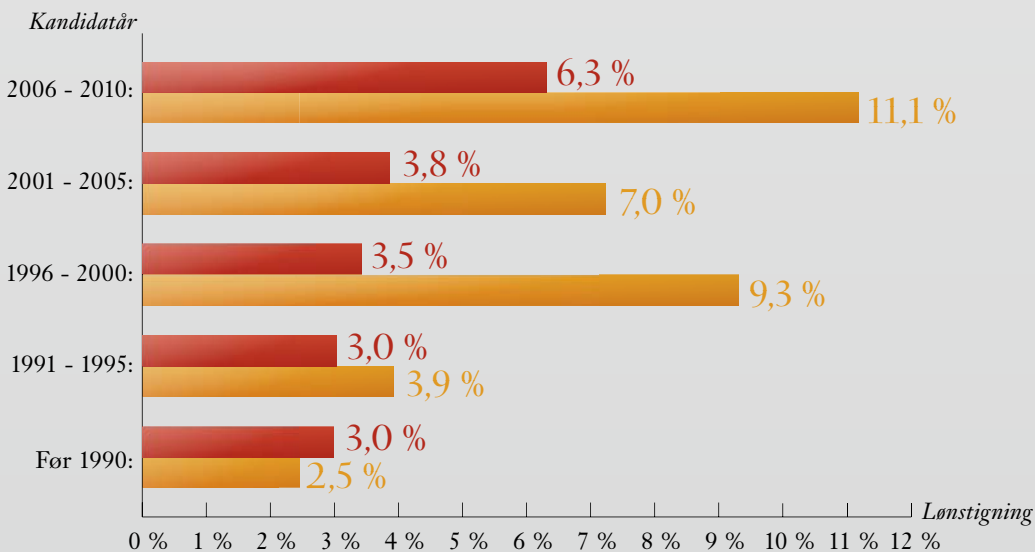
"Jeg havde siddet som sagsbehandler i flere år, både i Lærerstandens Brandforsikring og inden da i et andet forsikringselskab, og jeg var virkelig opsat på at prøve noget nyt. Lederen i min nye afdeling mente, at jeg først skulle bevise mit værd. Jeg steg vel en 10-12 procent", fortæller han.

Med sit interne jobskifte fra sagsbehandler til test- og dokumentationsansvarlig skiftede 35-årige Thomas Doering også overenskomst. Ingen af dem er akademiske.

"Jeg bruger altid DM, når der sker noget, så det gjorde jeg også inden jobsamtalen og til at tjekke

min kontrakt. Jeg var meget velforberedt på at forhandle løn. Det hjalp bare ikke. DM's rådgivning var god, men der er ikke så mange håndtag at rykke i, når man er ansat på fremmed overenskomst. Jeg valgte at acceptere en beskeden lønstigning, selv om jeg reelt blev forfremmet til en mellemliderstilling. Jeg ligger stadig under gennemsnittet i DM's lønstatistik, når man ser på min årgang og branche. Heldigvis er selve jobindholdet virkelig spændende, og jeg er glad for at prøve noget nyt. Jeg har været på mange kurser og har også meget fleksible arbejdsforhold. Så jeg fortryder ikke noget. Jeg er glad for mit jobskifte. Men lønnen skal op, hvis den skal afspejle mit ansvar og min indsats. Nu har jeg bevist mit værd".

## SKIFT JOB OG STIG I LØN



De fleste privatansatte DM-medlemmer benter en solid lønstigning, når de skifter job.

## DM TRIMMER DIN ANSØGNING

Argumenterer du overbevisende for, at du er den rette til jobbet? Kan din travle læser uden videre forstå, at netop dine kvalifikationer og kompetencer passer fantastisk godt til jobbet's indhold? Hænger din ansøgning og dit CV sammen? Få din ansøgning tjekket hos DM's eksperter. Se mere om tjek af ansøgning på [www.dm.dk](http://www.dm.dk).

## DM GIVER RÅD OM JOBSAMTALE

Din ansøgning har givet pote, og du er indkaldt til samtale. Hvilke spørgsmål kan du forvente? Hvordan forholder du dig til den test, du skal tage? Og hvad svarer du, hvis arbejdsgiveren spørger, om du snart skal have børn? Se DM's forslag til konkrete svar på [www.dm.dk](http://www.dm.dk).

## DM TJEKKER DIN KONTRAKT

24 timer. Ofte mindre. Så er du klogere på din kontrakt. DM's konsulenter ved godt, at din tid er knap, når du skal sige ja eller nej til en ny ansættelseskontrakt. Giv din nye kontrakt et tjekt tjek hos DM's eksperter. Se, hvordan du gør, på [www.dm.dk](http://www.dm.dk).

“Karl Heinz Hoffmann har været en ubetinget tilhænger af nazismen siden sin indmeldelse i partiet. Men omkring 1936 begynder han i nogen grad at få kolde fødder. Det påstår han i hvert fald under sine sessioner hos overlæge Max Schmidt 13 år senere”.



## HISTORIE

Gestapochefen. Karl Heinz Hoffmann – den kultiverede nazist

*Niels-Birger Danielsen og Suzanne Wøwern Rasmussen*

*Nyt Nordisk Forlag, 2011, 352 sider, 299,95 kr.* Gestapochefen i Danmark fra 1943 frem til befrielsen Karl Heinz Hoffmann var nazist af overbevisning, men han var samtidig interesseret i, at besættelsen skulle forløbe så fredeligt som muligt. Forfatterne tegner et enestående portræt af et sammensat menneske: En kultiveret nazist, der var ansvarlig for tyskernes terror i Danmark, og som havde tætte forbindelser med statsminister Erik Scavenius og dennes familie.

## HISTORIE

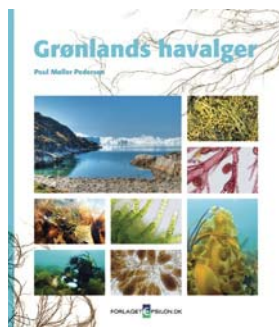
De sidste sejlskibe – småskibsfarten i Danmark i tiden omkring verdenskrigene, Maritim Kontakt 33

*Benjamin Asmussen*

*Kontaktudvalget for dansk maritim historie- og samfundsforskning, 2010, 92 sider, 160 kr. + forsendelse. Bogen er sendt ud til abonnenterne. Den kan købes ved at tegne abonnement eller bestilles på [www.maritimkontakt.dk](http://www.maritimkontakt.dk)*

Som regel er det billedet af de store barker og fuldriggere, som toner frem på nethinden, når man taler om sejlskibe. Det største antal sejlskibe blev dog udgjort af de mange små jagter, galeaser og skonnerter, der sørgede for transport af varer i Danmark og i det nære udlænd.

## BIOLOGI



Grønlands havalger

*Poul Møller Pedersen*  
*Forlaget Epsilon.dk, 2011, 208 sider, 260 kr.*

Der findes et par hundrede arter af fastsiddende havalger

langs Grønlands umådelige kystlinje. I bogen beskrives de enkelte arter, og bogen indeholder bestemmelsesnøgler. Desuden gennemgås de forskellige vegetationstyper og de faktorer, der spiller en rolle for deres udvikling, fx den drivende is og bølgerne. Bogen præsenterer den nyeste viden, og den indeholder de nyeste resultater om især brunalgerens livshistorie, økologi og deres foranderlige udseende baseret på variationer i temperatur og saltholdighed.

## KULTURHISTORIE

Cultural Encounters at Cape Farewell. East Greenland Immigrants and the German Moravian Mission in the 19th century

*Einar Lund Jensen, Kristine Raabauge og Hans Christian Gulløv*

*Museum Tusulanums Forlag, 2011, 350 sider, 339 sider, 298 kr.*

The main factor in the 19th-century history of the Cape Farewell region was the immigration of Inuit from the east coast. There is no written source material left from the immigrants themselves, as they could not read nor write, which explains why the description of the immigration is primarily based on accounts from the Danish colonial authorities and the German Moravian Mission. The book

presents for the first time the history of the population in 19th-century Cape Farewell.

## LITTERATUR

Havfrue på land haiku

*Hanne Hansen*

*Forfatterforlaget Attika, 2010, 56 sider, 175 kr.*

Samlingens enkelte haiku formidler med stor intensitet og fylder en række sansninger, registreret uge for uge i årets løb, begyndende og sluttende med vinter. Hanne Hansen har tidligere udgivet fire haikusamlinger og en vejledning i at skrive haiku. Hun har studeret haiku i Tokyo og to gange deltaget i internationale konferencer i Japan foruden flere gange i Europa. Hun var initiativtageren til dannelsen af haikugruppen i Dansk Forfatterforening, for hvilken hun er formand.

## PSYKOLOGI

Flerfamilieterapi i praksis – Begreber og teknikker

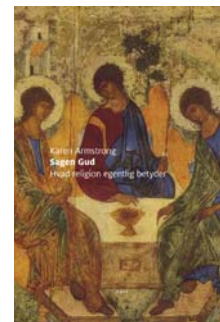
*Eia Asen og Michael Scholz*

*Hans Reitzels Forlag, 2011, 229 sider, 298 kr.*

Flerfamilieterapi (FFT) handler om at bringe forskellige familier sammen i en terapeutisk kontekst for at samarbejde om at overvinde deres specifikke og meget individuelle problemer. Denne banebrydende bog kombinerer flerfamilieterapiens teori og begreber med de-

taljerede praktiske eksempler på teknikker og øvelser, der har vist sig velegnede i arbejdet med udsatte børn, unge og voksne.

## RELIGION



Sagen Gud. Hvad religion egentlig betyder

*Karen Armstrong*

*Forlaget Anis, 2011, 454 sider, 349 kr.*

For første gang i historien er der millioner af mennesker, som ikke vil have noget med Gud at gøre. Før i tiden gjorde mennesker sig store anstrengelser for at opleve en hellig virkelighed, de kaldte Gud, Brahman, Nirvana eller Tao. Men nu forkynder militante ateister et gudløshedens evangelium med en entusiasme, som ikke står tilbage for tidligere tiders kristne missionærer, og de finder et stort publikum. Hvordan er dette gået til?

Sidste frist for debatindlæg til nr. 11 er mandag den 6. juni kl. 10. Debatindlæg sendes til [magisterbladet@dm.dk](mailto:magisterbladet@dm.dk). Indlæg må maksimalt være på 3.000 tegn inklusive mellemrum. Er et debatindlæg for langt, vil det blive forkortet af redaktionen. Længere indlæg i form af kommentarer eller kronikker bringes efter aftale med redaktøren.

## SKAL MA VÆRE ANDEN AKTØR?

I sit læserbrev bragt i Magisterbladet nr. 9/2011 opfordrer Elisabeth Japsen Magistrenes A-kasse (MA) til at blive anden aktør. Det kunne sikre den nødvendige kvalitet, når de nuværende private spillere på banen ikke kan levere varen.

MA har faktisk tidligere været anden aktør, men vi trak os ud, da betingelserne i 2007 blev for ringe til, at vi kunne forsvare at være med længere. Siden da er forholdene blevet værre og værre. Systemet belønner aktivering, der reelt forhindrer de arbejdsløse i at søge job, fordi de lynhurtigt kastes ud i jobsøgningskurser mv., der bremser dem i at bruge tiden på jobsøgning.

I samme udgave af Magisterbladet kunne man læse resultaterne af MA's undersøgelse af vores medlemmers tilfredshed med anden aktør. Den viste, at tilfredsheden er halveret på et år, og at sammenlagt kun 35 % af de arbejdsløse er tilfredse med anden aktør. Særligt står jobsøgningskurserne for skud.

Burde MA så gå med på vognen for at sikre de arbejdsløse MA-medlemmer bedst muligt? Vi mener, at det under det nuværende system ikke er muligt at fungere som anden aktør på en måde, der vil være tilfredsstillende hverken for medlemmerne eller for os. Derfor har vi valgt vores uafhængighed og valgt at arbejde hårdt på, at de arbejdsløse medlemmer får de bedst mulige vilkår i forhold til anden aktør. Vi kalder vores rolle for Medlemmets Advokat.

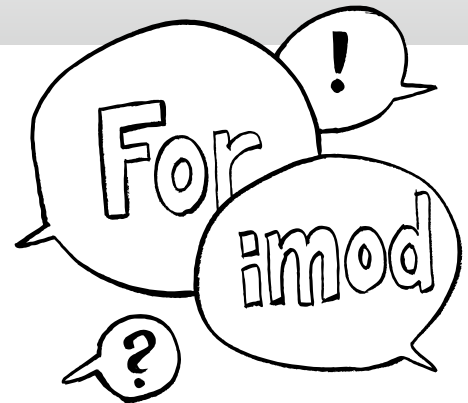
Er det udelukket, at MA engang vil overtage ansvaret for aktiveringen af de arbejdsløse? Nej, det er det ikke. S og SF foreslår i deres nye økonomiske plan, at ansvaret skal tages fra kommunerne og lægges hos a-kasserne. Hvis S og SF efter et valg vil droppe pølsefabrikken og sætte kvalitet og den enkeltes behov over hovedløs aktivering, vil det være det bedste for medlemmerne, at aktiveringen ligger hos os. Vi kender nemlig akademikerarbejdsmarkedet og de arbejdsløse medlemmers uddannelsesbaggrund.

*Frederik Dehlholm, formand for MA*

## KOM TIL JER SELV, KAMMERATER!

Herligt at se spørgsmålet om Indre Missions ekspansion inden for fagbevægelse, a-kassevæsen og aktiveringsfirmaerne taget så præcist op som i Elizabeth Japsens læserbrev i Magisterbladet nr. 9/2011. Begrebet "identitetstyveri" har mening her, og nu hvor bolden ruller, og fænomenet Indre Mission igen bliver en del af danskernes bevidsthed, bør det præciseres, at Indre Mission ikke er alle kristne.

Da den Kristne Fagbevægelse blev dannet i 1899, vidste man, hvad "de missionske" stod for. I moderne tid har man måske kun



set "Matadors" Mads Skjern, der jo kom fra de kredse, men slap fri af "Missionen" og den "jammerdal", hans kone, Ellen, så ramtende beskrev som deres verden.

Men nu ejer Indre Mission altså mere end 40 aktiveringscentre landet over og har dermed fat i de mange arbejdsløse samt disse ulykkeligt stillede medborgeres personfølsomme data. En joke lyder: Hvorfor sender de ikke nogle af alle de arbejdsledige håndværkere ud at shine landets kirker og præstegårde op, alle sammen finansieret af friværdierne? Selvfølgelig fordi Indre Mission både før og nu fordømmer langt de fleste danske præster og det, der foregår i deres kirker og sogn!

Traditionelt fordømmer IM'erne jo stort set alle andre menneskelige aktiviteter end at tjene penge og at forsamlingsbordet til bønnemøde og opbyggeligt præk. Skulle læseren have glemt Hans Kirks fremragende fremstillinger i "Fiskerne", kommer her et kort resume: Indre Mission siger stadig nej tak til fest og farver, inklusive spraglet tøj og smykker, spil, sport, musik, dans, øl og vin, førægteskabelig seksualitet samt homoseksuelles rettigheder og siger ikke blot et stort nej til kvindelige præster, men nej til kvinder på arbejdsmarkedet i det hele taget, for kvindens arbejde ser de ved kødgryderne, børneopdragelsen og i det frivillige kirkelige slid omkring kaffebordene og helst med en tækkelig kyse over håret og respekt for skriftens ord om at tie i forsamlinger.

Så identitetstyveriet foregår altså ikke blot der, hvor denne beviseligt rabiate grænsende til ekstremistiske nyreligiøse bevægelser påstår, at den både er en traditionel, arbejdsmarkedsansvarlig fagforening og en respektabel privat aktiveringsaktør, men også der, hvor den søger at fremstå som en typisk kristen forening.

Og her skal man nok ikke kun kritisere en ofte kritiseret regering, der med tilsyneladende vanligt kommissærkammerateri har givet ligesindede ved det reaktionære kaffebord optimale forhold og sikre uudtømmelige indtægtskilder. Fagbevægelse og venstrefløj må her også selv gribe i egen barm. Man mister jo identitet ved identitetstyveri – så derfor "glemte" fagbevægelsen og venstrefløjen vel bare, hvad det var, de oprindeligt mente og stod for – altså deres identitet!

Allerede da Det Radikale Venstre undlod at støtte reformivrig kultur-muslimere i deres opgør med, hvad de oplever som fanatisk overtro, begyndte lavinen at rulle, og hvorfor de socialistiske partier har glemt Karl Marx' evigtgyldige sandhed om, at "religion er opium for folket", skal man ikke forklare mig, men måske nok sig selv. Kom til jer selv, kammerater!

*Per Åstrup Olsen, mag.art.*

## NEOLIBERAL LEDELSE – OM REKTOR STEFAN HERMANN'S VILDFARELSER

**Mange store danske** institutioner bliver stadig mere præget af en neoliberal ledelsesform, som søger at afskaffe normer og standarder for arbejdstiden, fordi disse ifølge den neoliberale ledelsesform angiveligt fremmer en reaktiv lønmodtageridentitet og hæmmer det professionelle skøn. I stedet sættes en ledelse, der retter sig mod det enkelte individ, som tilskyndes til intern konkurrence med sine kolleger, og som forpligtes til at vurdere, hvad det kan påtage sig af arbejdsopgaver ud fra et individuelt perspektiv snarere end ud fra et fastlagt grundlag. Til grund for den neoliberale ledelsesform ligger en forestilling om, at individet hermed sættes fri, men denne opfattelse af frihed som et fravær af fastlagte normer er i høj grad problematisk.

Striden om den ny arbejdstidsaftale på Professionshøjskolen Metropol viser forbilledligt problemerne ved en neoliberal ledelsesform og dens frihedsopfattelse. Metropols rektor, Stefan Hermann, ønsker sig en arbejdstidsaftale, der skal gælde for samtlige uddannelser (fra sygeplejersker over radiografer til folkeskolelærere), og vil dermed afskaffe de lokale forhand-

“I stedet sættes en ledelse, der retter sig mod det enkelte individ, som tilskyndes til intern konkurrence med sine kolleger, og som forpligtes til at vurdere, hvad det kan påtage sig af arbejdsopgaver ud fra et individuelt perspektiv snarere end ud fra et fastlagt grundlag”.

linger og de lokale tillidsrepræsentanternes forhandlingsret. Ifølge Information den 13. maj i år lægges der op til en helt overordnet fordeling på 70 % til undervisning, forberedelse og eksamen, 20 % til forskning og udvikling og 10 % til administrative opgaver. På grundlag af disse satser skal den enkelte medarbejder individuelt forhandle med ledelsen om sine arbejdsopgaver. Idéen er, at man skal påtage sig de antal opgaver, som man tror, man kan overkomme inden for hver af de tre procentsatser. Med denne reform vil ledelsen “gerne gøre op med det omfattende system af normer for, hvad man bruger sin tid på”. Hermed hentydes til de i lokalaftalerne på forhånd

fastlagte standarder for fx at rette et bachelorprojekt eller forberede en times undervisning.

### Normer sikrer professionel frihed

Hermann hævder, at det er nødvendigt at gøre op med de faglige normer og standarder, for at medarbejderne ikke låses fast i en lønmodtageridentitet, der forhindrer dem i at udfolde deres “professionelle skøn”. Dette kunne umiddelbart lyde besnærende, når man tænker på det stalinorgel af abstrakte politiske og økonomiske normer, som professionsfagene er blevet bebyrdet med de seneste årtier. Men sådanne abstrakte normer må holdes adskilte fra faglige normer og standarder, som ikke udgør en modsætning til professionalisering, men tværtimod er en forudsætning for den. I en institution baseret på professionel faglighed er normerne og standarderne netop medarbejdernes fælles grundlag for at sikre, opretholde og udvikle deres profession på et sagligt grundlag. Det gennemsigtige og fælles forpligtende grundlag af normer, som medarbejderne anerkender som saglige og passende for deres arbejdsopgaver, sikrer, at de ikke udleveres til usaglige hensyn og uigennemsigtheden. Hermann medgiver selv, at professionsbevidstheden i de danske institutioner i årevis har været under pres både gennem politisk detaljestyrelse og snævre økonomiske målestokke. I en sådan situation må man spørge, om det rigtige er at fjerne den faglige og saglige “buffer”, som medarbejderne besidder i forhold til den politiske og økonomiske regulering og styring. De faglige normer er det medium, som sikrer, at medarbejderne kan implementere og respektere de økonomiske og politiske tiltag med fagligheden i behold og dermed i sidste ende levere en kerneydelse af høj kvalitet. Det er utvivlsomt rigtigt, som

Hermann antyder, at aflukkede faglige øer og reaktiv lønmodtageridentitet er et reelt problem i nogle institutioner. Men er løsningen at fjerne selve grundlaget for et holdbart fagligt miljø, nemlig de normer, som fagfolk i samarbejde med den lokale ledelse løbende bliver enige om er de mest saglige i forhold til at levere den bedst mulige kvalitet i lyset af de skiftende politiske, økonomiske og organisatoriske omstændigheder?

### Selvbegrænsningens problemer

I det stort anlagte essay “Den satans administration” (Information den 14. maj i år) påkalder Hermann sig også “idealet om selvbe-



“Af den arbejdstidsaftale, som Stefan Hermann foreslår gennemført på Metropol, kan man udlede, at dette betyder, at den enkelte medarbejder bliver en direkte genstand for ledelse snarere end at være en del af et fagligt fællesskab baseret på håndgribelige normer og standarder for arbejdsopgaverne”.

grænsning”. Af den arbejdstidsaftale, som han foreslår gennemført på Metropol, kan man udlede, at dette betyder, at den enkelte medarbejder bliver en direkte genstand for ledelse snarere end at være en del af et fagligt fællesskab baseret på håndgribelige normer og standarder for arbejdsopgaverne. Medarbejderen skal selv forhandle sig frem til arbejdsopgaver på en måde, så de afspejler de overordnede procentsatser for undervisning, forskning og administration, og man er ydermere selv ansvarlig for, at arbejdsopgaverne ikke overstiger det samlede timetal, eftersom kompensation for merarbejde foreslås afskaffet. Denne individualiserende type af ledelse er et gennemgående træk ved den neoliberale styringsteknologi, og den har en række iboende problemer. For det første har den selv begrænsende eller selvledende organisationsform en tendens til at producere et stadig større krav om øget ledelse, fordi der kræves ledelsespersoner, som kan vejlede de enkelte medarbejdere, holde dem på sporet og ansvarliggøre dem i forhold til de aftaler, som de selv har indgået. Udtrykt mere direkte er det en særdeles vanskelig udfordring at sikre, at en sådan reform fastholder eller fører til en fornuftig balance mellem administrative medarbejdere og medarbejdere, som leverer organisationens egentlige kerneydelse. For det andet er det vigtigt at forholde sig til de potentielle negative konsekvenser af selvledelse i forhold til arbejdsklimaet og medarbejdertilfredsheden. Når medarbejderen selv er ansvarlig for at vurdere, hvor meget han er i stand til at overkomme inden for de abstrakte procentsatser og ikke længere kan støtte sig til de fælles formulerede og fagligt funderede normer og standarder, placeres han i et åbenlyst konkurrenceforhold til sine kolleger. Han ansøres til at konkurrere med sine kolleger om at kunne yde mest inden for de abstrakte mål snarere end at kunne anerkende sine kollegers faglighed inden for rammerne af de fælles forpligtende og gennemsigtige normer for arbejdsopgaverne. Dette gælder selvfølgelig i særlig grad, hvis den pågældende organisation står ansigt til ansigt med betydelige økonomiske udfordringer, sådan som det er tilfældet med Metropol. Spørgsmålet er, hvordan dette kan undgå at skabe et dårligere samarbejdsklima med mindre faglig vidensdeling, sna-

rere end “et stærkt, åbent fagligt fællesskab”, som Hermann ønsker sig i sit essay. Efter som overarbejde bliver gjort til et individuelt ansvar, risikerer den foreslåede ledelsesform ydermere at skabe øgede problemer med stress, nedsat arbejdstilfredshed og øget sygefravær. En af hovedårsagerne til stress er netop, at man ikke kan påkalde sig håndfaste normer for, hvad det er urimeligt at kræve i forhold til de tildelte arbejdsopgaver både i forhold til at kunne forsvare det faglige produkt og i relation til at kunne overkomme det. I stedet for at kunne finde selvbevidsthed i fælles aftaler om, hvad en given arbejdsopgave kræver af tid og ressourcer, skal man nemlig nu selv drage grænserne for, hvad der er fagligt uforsvarligt eller uoverkommeligt på grundlag af sine egne mavefornemmelser.

#### Frihed

På et helt principielt plan rejser den foreslåede reform af arbejdstidsaftalen spørgsmålet om, hvad vi skal forstå ved tidens måske mest utvetydigt tiljublede, men også mest tvetydige begreb, nemlig frihed, in casu frihed i institutioner. Bliver man fri ved at blive løst fra alle normer og standarder og i stedet kastet tilbage på et ideal om selvledelse? Eller har Hegel og på baggrund af ham socialfilosoffen Axel Honneth en pointe, når de hævder, at liberalismens frihedsbegreb i virkeligheden er abstrakt? De hævder, at frihed tværtimod kun er meningsfuld, når man i en given sammenhæng har en gennemsigtig forståelse af, hvad andre med rette kan forvente af en, og hvad man med rette kan forvente af sig selv. Først når man forstår sig selv i lyset af fælles normer og standarder, sættes man fri til at anerkende andres og egne handlinger som meningsfulde i forhold til det formål, de skal realisere. Alternativet er ikke frihed, men at være udleveret til vilkårlig indflydelse fra for eksempel økonomisk eller politisk side. Hermanns hidtidige afledningsmanøvrer i form af vage, uangribelige refleksioner og insinuationer om at være udsat for “ledelsesbashing” må ikke spærre for, at man diskuterer dette principielle spørgsmål om frihedsbegrebet, ikke mindst fordi de planlagte forandringer på Metropol langtfra er en enlig svale, men er udtryk for en ideologi. <<

“Metropols rektor, Stefan Hermann, ønsker sig en arbejdstidsaftale, der skal gælde for samtlige uddannelser, og vil dermed afskaffe de lokale forhandlinger og de lokale tillidsrepræsentanters forhandlingsret”.

# Ndolé

– giv bolden op for det afrikanske køkken!

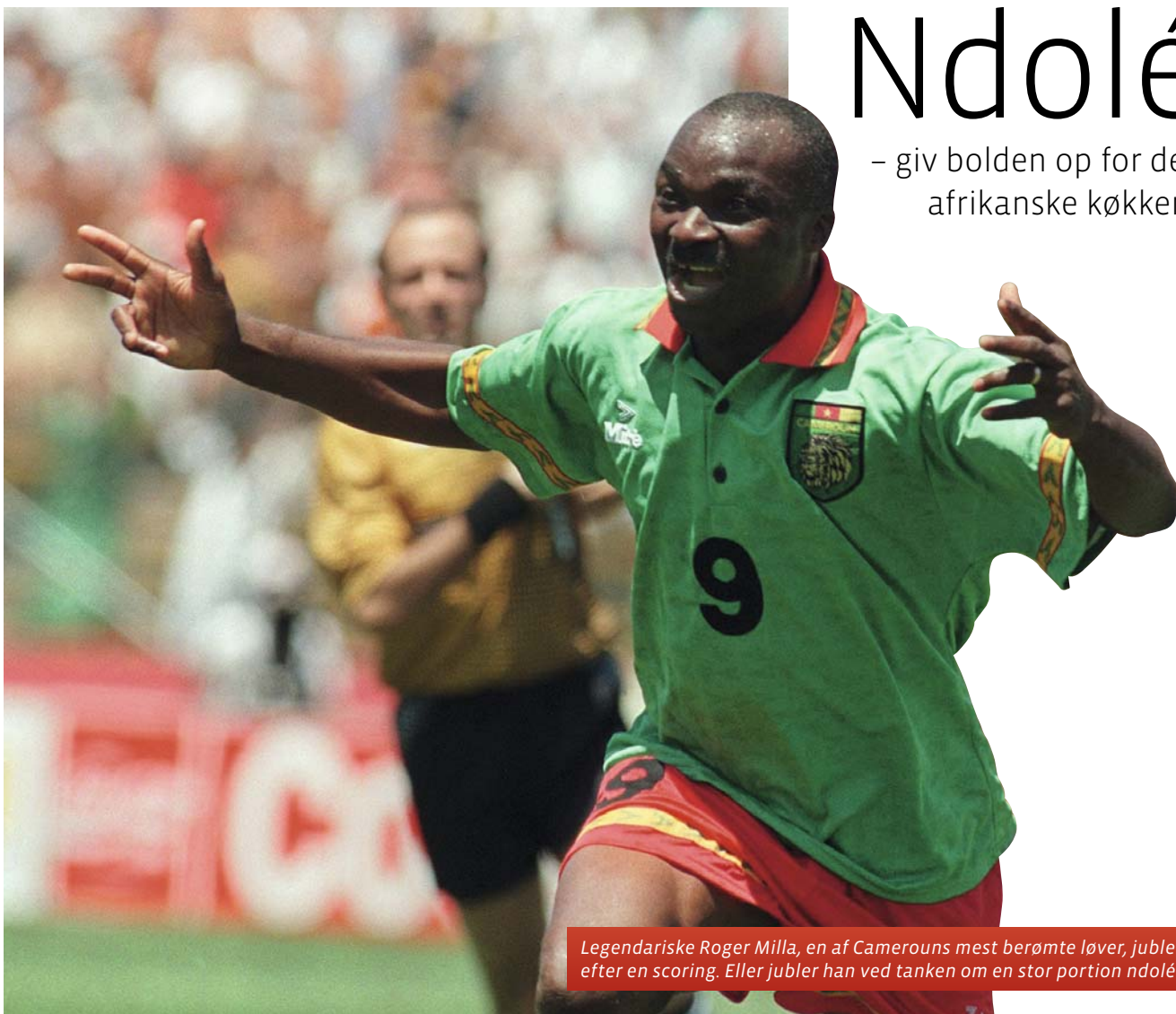


Foto: Scanpix

*Legendariske Roger Milla, en af Camerouns mest berømte løver, jubler efter en scoring. Eller jubler han ved tanken om en stor portion ndolé?*

**Den 8. juni 1990 startede** et eventyr på det legendariske San Siro-stadion i Milano. Et fodboldeventyr. Verdensmesterskabet i fodbold skulle foregå i Italien, og mange havde store forventninger til de forsvarende mestre, det argentinske mandskab med fodboldlegenden Maradona i spidsen. Deres første kamp var mod det undertippede og ukendte Cameroun. De ukuelige løver, som det afrikanske hold kaldes, gik dog frisk til sagen og havde flere gode muligheder mod det argentinske mål. Selv efter en yderst tvivlsom udvisning fortsatte de 10 afrikanske spillere i fin form. Dette resulterede overraskende i en lidt heldig scoring, som skulle blive kampens eneste og sikre

en sensationel sejr til det vestafrikanske mandskab.

Den næste kamp mod Rumænien tegnede til at blive en målløs affære, indtil Cameroun i kampens sidste del satte deres hemmelige våben på banen: den 38-årige Roger Milla. Den aldrende fodboldspiller satte to flotte mål ind, der begge blev fejret med den berømte dans ved hjørneflaget. Det var ved denne pragtindsats, at jeg som så mange andre fik øje og smag for det vestafrikanske landshold og deres farverige stil.

Således var ærefrygten stor, da Danmark skulle møde den energifyldte trup under VM 2010. Vi vandt lidt heldigt 2-1 i en yderst intens infigt. Sejren

skyldtes i særdeleshed Dennis Rommedahls fantastiske indsats. Et par dage gik han under tilnavnet Drømmedahl. Det gik lidt i sig selv, da vi blev sendt hjem efter et bittert nederlag mod en effektiv japansk formation.

Jeg så den nervepirrende dyst mellem Olsens drenge og de camerounske løver hos en af mine venner. Han har den meget sympatiske tradition at lave mad fra modstanderholdet, når Danmark spiller landskamp. Således står den på Janssons fristelser, når vi møder arvefejden, og currywurst, når tyskerne kommer på besøg. Det er da fair play! Men jeg var spændt på, hvad han ville servere til kampen mod Cameroun, da det afri-

“Jeg så den nervepirrende dyst mellem Olsens drenge og de camerounske løver hos en af mine venner. Han har den meget sympatiske tradition at lave mad fra modstanderholdet, når Danmark spiller landskamp”.

#### NDOLÉ MED REJER OG SPINAT

500 gram rå tigerrejer med skal  
2 løg  
4 fed hvidløg  
Frisk chili efter smag  
Frisk ingefær efter smag  
Olivenolie  
2 dåser tomat  
500 gram frossen spinat  
5 store spsk. jordnøddesmør (ca. 150 gram)

1. Pil rejerne, og kog skallerne et kvarter i et par deciliter vand i en lille gryde.
2. Hak løget, og steg det ved jævn varme i 10 minutter. Tilsæt så finthakket hvidløg, chili og ingefær.
3. Kom tomat og rejefonden ved, og lad det koge 5 minutter. Kom så spinaten i, og lad det simre i et kvarters tid.
4. Tilføj jordnøddesmør, og kog godt igennem. Til sidst varmes rejerne i retten i 3 minutter.
5. Så serveres der – gerne til en afrikansk fodboldkamp eller til tonerne af en vuvuzela!



kanske køkken ikke er noget, der bliver dyrket på den danske madscene. Faktisk er det meget tankevækkende, hvilke køkkener vi optager i vores spisekultur. Det asiatiske køkken er generelt meget populært i Danmark fra sushi til indiske karryretter og thailandsk wokmad. Det samme gælder det nordamerikanske køkken fra amerikansk barbecue til mexicansk chili con carne. Fra Afrika er det meget begrænset, hvad vi kender, ud over enkelte nordafrikanske specialiteter som couscous og tagine.

Min ven serverede en meget original ret: ndolé. Det er den camerounske nationalret og findes – som alle nationalretter – i et utal af variationer. Ndolé er

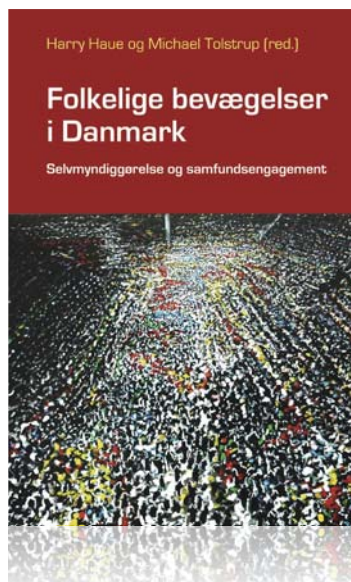
i sin grundessens en krydret sovs baseret på *bitter leaves* jævnet med jordnødder. Der krydres heftigt med hvidløg og chili. Sovsen fungerer både som basis for oksekød, gedekød og fisk. Kombinationen mellem det stærke fra chilierne, det friske i de grønne blade og den fede nøddesmag er original og inviterer til en videre granskning af det afrikanske køkken.

Jeg har arbejdet lidt videre med ndolé-konceptet, og her får du en version med rejer og spinat. Den er ikke særlig ortodoks, men snarere et sammenstød mellem det danske og det afrikanske køkken analogt til hin fodboldkamp. Hvem der vinder, må du selv afgøre. Betragt blot

opskriften som en hyldelse til den dynamiske afrikanske fodbold og som en opfordring til alle om også at søge inspiration i det afrikanske køkken.

Til denne gryderet er ris det ideelle tilbehør til at suge sovsen op med, men er man modig og vil køre den afrikanske stil, så skal der *fufu* på bordet. Det er en slags grød lavet på kulhydratholdige rødder. Konsistensen er meget speciel og minder mest af alt om modellervoks. Børnene vil elske *fufu*, og du kan godt droppe enhver form for “du må ikke lege med maden”-formaning. Sæt dem hellere i gang med at lave en skulptur af Roger Milla. <<

“Sygekassens vigtigste og mest benyttede funktion var den lægehjælp, som den formidlede og betalte for medlemmerne. Lægehjælpen var da også i hele perioden gratis, bortset fra specialistbehandling”.



## KULTURHISTORIE

Folkelige bevægelser i Danmark. Selvmyndiggørelse og samfundsenngagement

*Harry Haue og Michael Tolstrup (red.)  
Syddansk Universitetsforlag, 2011, 375 sider,  
275 kr.*

Folkelige bevægelser er en central del af den danske kulturarv, og bogen beskriver deres forskellige udtryk. Bogen fokuserer på de åndelige vækkelser i 1800-tallet, dannelsen af de grundtvigske retninger og Indre Mission. Bevægelserne udviklede sig også i det erhvervsmæssige område med udviklingen af andelsbevægelsen i dens forgreninger og på det sociale område med oprettelsen af fagforeninger, afholdsforeninger og sygekasser.

## HISTORIE

Christian Conceptions of Jewish Books.  
The Pfefferkorn Affair

*Avner Shamir  
Museum Tusulanums Forlag,  
2011, 130 sider, 125 kr.*

I bogen undersøger Avner Shamir de mange ofte modstridende opfattelser, kristne havde af jødisk litteraturs betydning og vigtighed i begyndelsen af det 16. århundrede. Bogen fokuserer på det Hellige Romerske Imperiums forsøg på at konfiskere og brænde al jødisk litteratur i 1509-10, også kaldet Pfefferkorn-affæren.

## KUNST



Fyns Kunstmuseum

*Anne Christiansen  
Forlaget Odense Bys Museer,  
2011, 464 sider, 348 kr.*

Nyt stort bogværk om en af provinsens ældste, bedste og mest omfattende kunstsamlinger. Den første selvstændige publikation nogensinde om Fyns Kunstmuseum. Der er tale om en rigt illustreret

bog med den enkle titel “Fyns Kunstmuseum”. Bogen, der giver et nuanceret billede af museets omfattende samlinger, er udformet således, at den også kan fungere som et oversigtsværk over dansk kunsthistorie.

## LITTERATUR

En by i Rusland

*Lars Handesten  
Forlaget Spring, 2011, 194 sider,  
248 kr.*

“En by i Rusland” rummer 23 essays, der bevæger sig fra den inderste zone i Nizjnij Novgorod til de øde veje i Krasnoslobodsk og reflekter over sproglig afmagt, europæisk identitet og de gode menneske fra Tjeljabinsk.

## PSYKOLOGI

Reklamepsykologi  
– mellem biologi og kultur

*Conni Paldam, Morten Haase og  
Uffe Schjødt  
Systime. 2011, 168 sider, 275 kr.*

Mennesket agerer og kommunikerer i krydsfeltet mellem biologi og kultur – og det gælder også reklamer. Når du ser chokoladereklamer, reagerer din krop helt konkret. Men mundvandet er blot en af mange biologiske mekanismer, som reklamebranchen udnytter. Kulturen er også med til at bestemme, hvad du opfatter som attraktivt og gerne vil efterligne som forbruger.

## PÆDAGOGIK

Naturfagsdidaktik i anvendelse – fra forskning til praksis i 13 CAND-projekter

*Steffen Elmose og Karsten  
Enggaard  
Via Systime, 2010, 128 sider,  
149 kr.*

Beretningen om 21 større og mindre udviklingsprojekter i Center for Anvendt Naturfagsdidaktik, CAND. Projekterne udførtes af omkring 100 naturfagsundervisere ved professionshøjskolerne samt deres studerende, samarbejdspartnere i skoler, institutioner, ungdomsuddannelser og forskere ved universiteternes naturfagsdidaktiske miljøer. Projekterne formidler dialog mellem den naturfagsdidaktiske forskning og undervisere.

## RELIGION

Bhagavadgita  
– Religionshistoriske hovedværker i uddrag

*Esben Andreasen  
Systime, 2011, 51 sider, 137,50 kr.*

“Bhagavadgita” er hinduismens mest berømte religiøse og filosofiske værk, som gennem to årtusinder har været en hellig bog for indere, og som også i Vesten har vundet talrige læsere. Hovedpersonens etiske dilemma er: Må man dræbe familie og venner i en højere sags tjeneste? De fyldige uddrag i denne bog lader “Bhagavadgita” fremstå som et

værk, som søger at forene forskellige religiøse ideer og veje til udfrielse fra genfødslerens kredsløb.

## SAMFUND



Kampen om evidens  
– Resultatmåling, effekt-  
evaluering og evidens

*Hanne Kathrine Krogstrup  
Hans Reitzels Forlag, 2011, 170  
sider, 198 kr.*

Resultatmåling, effekt-  
evaluering, evidensbaseret politik og praksis er nøgleord i bestræbelserne på styring af den offentlige sektor. I denne informative og fagligt velfunderede bog skaber forfatteren med stor dybde og indsigt transparens i et komplekst begrebsapparat. Der tages fat på begrebernes historiske oprindelse, forskellige typer af definitioner, ligesom væsentlige argumenter og modargumenter velskrevet foldes ud.

Attraktive arbejdspladser kræver god ledelse 38

Ekspert: Skærm medarbejderne 39

Efterårets arrangementer i DM Offentlig 44

Mega APV-undersøgelse i Esbjerg 44



side 42-43

Jobtilfredshed:  
Gode kollegaer  
er det vigtigste

# Attraktive arbejdspladser kræver god ledelse

**God ledelse** er en vigtig forudsætning for et godt arbejdsmiljø, for udviklende, effektive og dermed attraktive arbejdspladser.

Ledelsespolitik er derfor ikke kun et emne for ledelsen selv, men for alle på arbejdspladsen. Det er vigtigt, at vi som medarbejdere aktivt søger indflydelse på ledelsespolitikken. Det gælder både i forbindelse med rekruttering af ledere og den måde, ledelse praktiseres på.

Ledelsespolitik handler om, hvordan ledelse skal udøves. Som alle andre politikker, skal ledelsespolitikken naturligvis støtte op om arbejdspladsens overordnede vision, mission og mål. Samtidig skal ledelsespolitikken være inddragende i forhold til de vidensressourcer, der findes på arbejdspladsen, dvs. medarbejderne skal aktivt involveres – eller sørge for at blive involveret.

Udviklingen af attraktive arbejdspladser skal være baseret på dialog frem for konfrontation. En dialog med respekt for de forskellige roller, vi hver især har. Selv om man har modsatrettede interesser, kan man godt finde fælles løsninger. Og fælles løsninger er afgørende for medarbejdernes hverdag og for medarbejdernes og arbejdspladsens muligheder for at levere kvalitet – indadtil såvel som udadtil. Derfor er det vigtigt, at ledelsesbeslutninger baserer sig på reel medarbejderindflydelse.

Det er et selvstændigt formål at sikre, at ledelsen har indsigt i de mange erfaringer, idéer og vurderinger, som medarbejderne løbende udvikler. Derfor er det afgørende, at ledelser tør dele ansvaret for beslutningerne med de ansatte og deres repræsentanter. Og vi skal som medarbejdere turde være med til at tage et sådant ansvar.

Der er ikke nogen facitliste for udformningen af en ledelsespolitik. Tværtimod er det afgørende, at ledelsespolitikken til-

passes de lokale forhold på arbejdspladserne. Men alligevel kan man opstille nogle sigtelinjer for, hvad en god og anvendelig ledelsespolitik bør indeholde.

Ledelsespolitikken skal forholde sig til personaleledersrollen. Personaleledelse handler i særlig grad om, hvordan der skabes rammer for og klarhed om mål for selvstændige, selvledende medarbejdere.

Det er afgørende at lægge vægt på dialog, aktiv kommunikation og et tillidsfuldt forhold mellem leder og medarbejdere samt medarbejderne imellem.

Ledelsespolitikken bør forholde sig til, at den enkelte leder også har chefer og arbejder i et politisk styret system. Ledelse i politisk styrede systemer handler derfor også om at sikre, at der bliver en levende og gennemskuelig sammenhæng mellem de politiske prioriteter og den enkeltes daglige arbejde. Det er afgørende, at lederen påtager sig at sikre en videreførelse af de politiske prioriteringer til medarbejderne og aktivt bringer informationer og konsekvenser til medarbejdernes kendskab.

Ledelsespolitikken bør også forholde sig til selve lederen. Det handler om udvikling af ledere. Det er en naturlig forudsætning for god ledelse, at lederne også udvikles fagligt, personligt og i deres ledelsesrolle. Derfor bør en ledelsespolitik indeholde bestemmelser om udvikling og evaluering af ledere som grundlag for fortsat god ledelse.

Ledelse er en profession, som kan udøves uden nogen formel uddannelsesmæssig baggrund. For at sikre attraktive arbejdspladser skal vi – både fagforening og medarbejdere – blande os i udøvelsen af ledelse på arbejdspladserne.

# Stor jobtilfredshed blandt offentligt ansatte akademikere

Det er ofte tilfældigt, når akademikere havner i den offentlige sektor. Alligevel oplever de fleste, at de har fundet deres ønskejob. Ikke mindst samarbejdet med kolleger vægtes højt.

## FAKTA:

Undersøgelsen er den hidtil største af sin art og baserer sig på en survey blandt over 3.000 akademikere og flere end 75 kvalitative interview.

**Det må siges** at være opmuntrende nyheder til cheferne på de offentlige arbejdspladser: Syv ud af ti af de akademiske medarbejdere fortæller, at deres job er et ønskejob. Og ikke nok med det. Otte ud af ti bliver udfordret og lærer nyt, en lige så stor andel oplever, at de har gode forudsætninger for at løse deres opgaver med høj kvalitet, og ni ud af ti har et velfungerende samarbejde med deres nærmeste kolleger.

Tallene stammer fra en stor, ny undersøgelse foretaget af Mandag Morgen i samarbejde med Akademikernes Centralorganisation, KL, regionerne og Personalestyrelsen. En af de vigtigste pointer i undersøgelsen er da også, at den offentlige sektor er langt mere attraktiv, end den har ry for at være. "Det offentlige er i udgangspunktet rigtig, rigtig attraktivt for de højtuddannede, der arbejder her", siger Morten Fisker, chefanalytiker i Mandag Morgen.

Undersøgelsen tester blandt andet de kvalitetsfordringer, som højtuddannede betragter som særligt vigtige på jobbet. Og konklusionen er, at der er et tæt match mellem topprioriteterne og oplevelsen af, at de er

indfrie. Det gælder ikke mindst samarbejdet med de nærmeste kolleger, som akademikere i undersøgelsen prioriterer allerhøjest og højere end fx samfundsnytte, tryghed, løn eller indflydelse på egen opgavemængde.

## Kolleger er overset styrke

"Kollegialitet er meget væsentlig, både den sociale, men i høj grad også den faglige, for undersøgelsen viser også, at akademikere vægter løbende drøftelser af arbejdsopgaver med kolleger meget højt. Går vi ned på arbejdspladsniveau, kan vi også se, at der er en sammenhæng mellem akademikertæthed, overordnet tilfredshed og oplevelsen af at have et velfungerende samarbejde med kolleger. Det er i sig selv måske lidt en overset pointe og en styrkeposition i det offentlige, for offentlige arbejdspladser har alt andet lige flere højtuddannede end i hvert fald mange af de små og mellemstore virksomheder", siger Morten Fisker.

Faglig kollegial sparring er ifølge Morten Fisker også en væsentlig forudsætning for, at otte ud af ti oplever at "blive udfordret og lære nyt" i deres job. Den faglige dialog med



&gt;&gt;

kolleger er nemlig i praksis også en form for kompetenceudvikling. Når det gælder den mere formelle kompetenceudvikling, er resultaterne også "forholdsvis fornuftige", men fuld tilfredshed er vanskelig at opnå, mener Morten Fisker, eftersom "akademikeres ønske om kompetenceudvikling stort set er umætteligt".

#### De erfarne vil have nye opgaver og mere ansvar

Når det gælder individuel faglig udvikling og karrieremæssig progression, er der da også mindre positive resultater i undersøgelsen, især blandt de mere erfarne medarbejdere. For mens de yngste akademikere betragter det offentlige som et godt startsted, føler sig

værdsat af ledelsen og oplever, at de lærer nyt, er indtrykket noget anderledes, når det handler om gruppen mellem 35 og 44 år.

"De er lidt mindre ydmyge over for opgaven, har prøvet en hel del og har flere redskaber på paletten, er lidt mindre pragmatiske og mere fokuserede på, hvad de vil og kan, og derfor er der måske også en lidt mere hård

## KL: Chokerende få vil lede

Mindre end 15 pct. af akademikere i Mandag Morgens undersøgelse ønsker sig ledelsesansvar. Centerchef ved Center for Ledelsesudvikling i Kommunernes Landsforening Mikkel Haarder finder tallet overraskende.

"Jeg mener, at ledelse er det centrale når det handler om at flytte en arbejdsplads i retning af udvikling, kvalitet og effektivitet. Og jeg er chokeret over hvor få AC'ere, der synes at ledergerningen er attraktiv. Jeg synes vi har et stort problem og en udfordring i forhold til at synliggøre hvorfor ledelse er en spændende metier, og derigennem højne ledelseskvaliteten. Ledelse kan altid blive bedre", siger han. 60 pct. ønsker sig nye opgaver, og en del peger på, at deres ønsker ikke bliver imødekommet af ledelsen?

"Vi kan blive bedre til at lægge udviklingsplaner, det er der ingen tvivl om. Vi er også forpligtede til det i overenskomsten. Det er ikke nyt, at medarbejdere siger, at de har kompetencer, der ikke bliver

udnyttet og har et kritisk øje til, hvordan vi formår at få arbejdspladsens udvikling og den enkeltes behov til at gå op. Men det er jo ikke naturgivet, at de ting skal gå op, så derfor må der jo være en eller anden form for konflikt mellem de to hensyn."

*Er der behov for mere udvikling og innovation på de offentlige arbejdspladser?*

"Det er helt evidnet, at vi skal tænke mere nyt, og det er det, der er vores udfordring som samfund i øjeblikket. Vi har brugt 20 år på at prøve at styre os ud af fortrædelighederne, men vi er nødt til at tænke nyt for at komme videre. Det er grunden til, at vi professionaliserer ledelsen af den offentlige sektor. Og det er en grund til at der kommer flere akademikere ind, for vi er afhængige af viden i produktionen af offentlige ydelser, hvor der er mange komplekse eller specialiserede opgaver, som vi i stigende grad bruger akademikere til".



**DE BEGEJSTREDE**

Næsten halvdelen af de offentligt ansatte akademikere sidder i et job, som fra starten var et ønskejob for dem og fortsat er det. De er i gennemsnit 47 år, dimitterede fra universitetet i 1993, har godt tre jobskifter bag sig og lidt mere end fem års anciennitet i deres nuværende job.

**DE POSITIVT OVERRASKEDE**

Mere end hver femte respondent i undersøgelsen siger, at deres nuværende job ikke fra starten var et ønskejob, men at det har udviklet sig til et ønskejob. De dimitterede i gennemsnit fra universitetet i 1993 og har lidt færre jobskifter bag sig end de øvrige grupper. Ifølge undersøgelsen ser holdningsskiftet ud til at hænge sammen med en nærværende og lyttende ledelse samt gode kollegiale forhold.

## MEN: 33 pct. er skuffede og frustrerede

Ca. 33 pct. af respondenterne angiver, at deres job ikke er et ønskejob. Det er typisk medarbejdere, der har været på arbejdspladsen i ganske mange år. Det er også her, man finder den mindste andel, der bliver udfordret og lærer nyt, færrest, der brænder for deres opgaver, færrest, der oplever, at deres indsats værdsættes af ledelsen, og færrest, der føler de har tid nok til arbejdsopgaverne.

Morten Fisker:

“Blandt de mest pressede er der en del, der ikke føler de når i mål med opgaverne i tilstrækkelig grad. Det kan være en mestringsituation eller et rammemæssigt forhold. Det er interessant, at de samtidig oplever, at deres indsats ikke i særlig stor grad værdsættes af ledelsen. Noget af det der skaber frustration eller skuffelse hos en del akademikere er rimeligvis en kombination af usikkerhed på egen mestrings af opgaven, stor travlhed og manglende anerkendelse. Der kan i feltet af frustrerede akademikere også gemme sig en gruppe meget ambitiøse, meget kvalitetsbevidste aktører, der imidlertid er usikre på deres performance og som ikke oplever at få anerkendelse. Det giver grobund for, at man er tydeligere med rammesætning og italesættelse af kvalitetsfordringer for en given opgave”.

**DEN STØRSTE UDFORDRING: AT MATCHE TRAVLHED**

Akademikerne i det offentlige trives mere med at have flere opgaver sideløbende end at skulle fokusere på én opgave. Men knap halvdelen oplever, at de ikke har passende tid til det, de anser for at være deres kerneopgave.

**FÅ DRØMMER OM AT BLIVE LEDERE I DET OFFENTLIGE**

60 pct. ønsker ændringer i job eller ansvarsområde, men kun 14 pct. af disse ønsker mere ledelsesansvar. Den gode historie er, at der særligt blandt de 35-44-årige er ønske om mere ledelsesansvar.

**KVINDERNE VIL UDFORDRES, MÆND VIL GØRE KARRIERE**

De kvindelige akademikere ønsker at brænde for deres arbejdsopgaver samt at blive udfordret og lære nyt. Mændene er mere fokuserede på karriere, prioriterer lønnen og respekten om job og arbejdsplads højere, samt at deres indsats gør en forskel i samfundet.

forhandling i forhold til at navigere sig frem til de job og ansvarsområder, de mener, de har gjort sig fortjent til. Det er også den gruppe, der i mindst omfang oplever, at deres ønsker imødekommes”, siger Morten Fisker.

Han peger på, at problemstillingen måske kan håndteres ved at lave bredere karrierespor.

“Når man som ung i den offentlige sektor lander i en funktionsbetegnelse som fuldmægtig, så er der tale om en forholdsvis plastisk betegnelse, der kan følge én i rigtig mange år, og som ikke er afstemt med progressionsniveauer på sådan noget som kompetence og ansvar, og det kan frustrere en del akademikere”. <<

## Eksperten: Skærm medarbejderne

På den ene side trives akademikere med nye og udfordrende opgaver, fleksible arbejdstider og mange forskellige opgaver, lyder det i undersøgelsen. På den anden side ønsker de mere tid og gerne til kerneopgaverne. Resultatet overrasker ikke, siger Helle Hein, ekspert i ledelse af højtuddannede ved CBS. Hun mener, at lederne i det offentlige skal være bedre til at skærme medarbejderne mod overflødige opgaver.

“Medarbejdernes oplevelse af travlhed skyldes ofte ikke kerneopgaven, men de 10.000 andre ting, der også skal laves. Det er nødvendigt at skærme medarbejderne mod en lang række af disse

opgaver. Det er jo ikke, fordi alt det, man bliver sat til at lave, er meningsløst, men mange arbejdsopgaver fremstår lidt meningsløse, fordi de er løstrevet fra den virkelighed, man befinder sig i, eller fordi det simpelthen er dobbeltarbejde i forhold til ting, man allerede har implementeret. Fx at man skal tidsregistrere alt, hvad man laver, frem for selv at forvalte sin tid, eller at man bliver bedt om at implementere en standard for, hvad godt udført arbejde er, selvom man allerede på arbejdspladsen har arbejdet med emnet, men måske i en mere rummelig version”.

# I det offentlige

“Det er helt centralt for mig at kunne bruge mine kolleger til faglig sparring. Her diskuterer vi stort og småt på tværs af faglighed og uddannelse, og det gør det kun mere spændende og interessant. Og så løfter det i dén grad kvaliteten af det arbejde, vi udfører”.



# tjeneste



Foto: Jeanne Kornum

At blive udfordret og lære nyt er en højt prioriteret jobkvalitet for Lise Nørnberg. "Hvis det stoppede, ville det ikke være så godt, for jeg henter virkelig næring i det nye og udfordrende", siger hun.

For planlægger og konsulent i Børne- og Kulturforvaltningen i Rødovre Kommune Lise Nørnberg er det væsentligt at være med til at gøre en forskel i jobbet.

**I flere henseender** læner Lise Nørnberg sig op ad arketyperen "begejstret akademiker", som Mandag Morgen betegner det flertal af højtuddannede offentligt ansatte, der fortæller, at deres job er et ønskejob.

Det var tilfældigt, da hun som nyuddannet kulturgeograf havnede på lige netop en offentlig arbejdsplads – der bød sig ganske enkelt et job til. Men i dag har hun svært ved at forestille sig at arbejde andre steder end i den offentlige sektor. Forestillingen om at gøre nytte for samfundet – netop i det offentliges tjeneste – har vokset sig så stærk, at det er en af de vigtigste kvaliteter i jobbet som planlægger og konsulent i Børne- og Kulturforvaltningen i Rødovre Kommune. Så solid er overbevisningen, at Lise Nørnberg på dette punkt

overgår langt størstedelen af sine offentligt ansatte kolleger, hvis man skal tro Mandag Morgens undersøgelse.

"Det er vigtigt for mig at gøre en forskel. Jeg er glad for at arbejde i en kommune, og det giver rigtig meget mening for mig at arbejde med børn og daginstitutioner, for jeg synes, det er et vigtigt område", fortæller Lise Nørnberg.

Trangen opfyldes med den direkte kontakt til daginstitutionerne og ved at være tæt på de politiske beslutninger. "Vi giver daginstitutionerne al den støtte, vi kan, så de kan fokusere mere på deres kerneopgave. Ud over det laver vi forskellige analyser, kommer med anbefalinger til lokalpolitikere og er med til

at præge den lokale udmøntning af lovgivningen på området".

## Faglig udvikling er ilt til hjernen

Lise Nørnberg blev oprindeligt ansat til at lave børnetalsprognoser med henblik på at sikre den nødvendige kapacitet i daginstitutionerne. Her fem år efter er indholdet i stillingen udvidet betydeligt. Det gælder blandt andet servicering og rådgivning af daginstitutioner, arbejdet med institutionernes udviklingsaftaler, analyser, ny lovgivning, udvikling, projektledelse og økonomiske analyser. Opgaver, hun selv har opsøgt, fordi hun lægger vægt på "at blive udfordret og lære nyt". Ligesom flertallet af akademikerne i det offentlige betragter det som noget nær det vigtigste i jobbet.

"Jeg kan sagtens genkende det med at ville have mere hele tiden. Hvis det stoppede, ville jeg ikke trives, for jeg henter megen næring i det nye og udfordrende".

Den tredje af Lises topprioriteter er samarbejdet med kollegerne, og også her ligner hun det store flertal. Nok er det ikke overraskende, at gode kolleger er en væsentlig forudsætning for at gå glad på arbejde – også for højtuddannede, dog med en væsentlig tilføjelse: Det er i lige så høj grad den faglige dimension, der giver tilfredsstillelse.

"Det er helt centralt for mig at kunne bruge mine kolleger til faglig sparring. Her diskuterer vi stort og småt på tværs af faglighed og uddannelse, og det gør det kun mere spændende og interessant. Og så løfter det i dén grad kvaliteten af det arbejde, vi udfører". <<

# EFTERÅRETS ARRANGE- MENTER I DM OFFENTLIG

## Århus:

**Stress – Håndtering og forebyggelse · 30/11**  
Fokus på de faktorer, der stresser akademikere

**Løn og pension · 15/9**  
Input til personlig lønstrategi

**Lønforhandling 364 dage om året for kvinder · 8/11**  
Lønforhandlingen foregår som udgangspunkt én gang om året. De øvrige 364 dage er der, hvor man har mulighed for at synliggøre sine resultater og sin faglighed

**Den fede løn og det fede job  
– for nyere uddannede · 5/10**  
Hvor høj en løn er det realistisk at stræbe efter som ny på det akademiske arbejdsmarked?

## København:

**Barselsregler (din partner er også velkommen) · 29/9**  
Barselsreglerne i det offentlige giver gode muligheder for at planlægge, hvad der konkret er den bedste barselsorlov for den enkelte. Imidlertid afhænger en god plan også af, hvilke vilkår din partner har – og uanset hvad er det altid godt, at I har hørt det samme

**Stress – Håndtering og forebyggelse · 24/8**  
Fokus på faktorer, der stresser akademikere

**Special- og chefkonsulenter · 16/11**  
Løn, arbejdstid og karrierespørgsmål

**Løn og pension · 1/12**  
Se ovenfor

**Lønforhandling 364 dage om året for kvinder · 12/10**  
Se ovenfor

Tilmelding på [www.dk.dk/dmkalender](http://www.dk.dk/dmkalender)



Foto: Scanpix

11.000 ansatte deltager i den samme psykiske APV-undersøgelse i Esbjerg Kommune. Personalechef og tillidsrepræsentant er positive.

**Er det hensigtsmæssigt** at gennemføre én stor og helt identisk psykisk arbejdspladsvurdering for samtlige ansatte i en kommune med 11.000 ansatte? Ja, lyder svaret i Esbjerg, hvor man også mener at have fundet den rigtige opskrift.

Efter kommunalreformen i 2007 fandt kommunens personaleafdeling på at centralisere den psykiske APV. Man var bange for at miste føling med, "hvad der foregik" rundt omkring i den nye og større kommune, hvis man som hidtil overlod det til de enkelte forvaltninger at håndtere trivselsundersøgelsen.

"Tidligere var APV'erne mere præget af tilfældigheder og lokale prioriteringer om, hvor meget man gjorde ud af opgaven. Fidusen med en central undersøgelse med de samme spørgs-

mål til alle er, at det bliver rimelig konsekvent gennemført, at vi sikrer os, at det er højt på dagsordenen overalt, og at vi får sendt et signal til vores ledere om, at vi mener det alvorligt", forklarer Christian Bertelsen, personalechef i Esbjerg Kommune.

Den første "fælles" undersøgelse blev gennemført i 2008 og var organiseret via samarbejdsorganisationen og med rigtig mange mennesker involveret i hver forvaltning. Efter en evaluering besluttede man at forenkle processen. Den aktuelle undersøgelse, der gennemføres i disse måneder, er derimod organiseret af en mindre styringsgruppe på otte personer. Og i modsætning til i 2008 gennemfører man målingen i én forvaltningsadgang.



# Mega APV- undersøgelse i Esbjerg

“En ansat i fx Teknik og Miljø oplever at svare på spørgsmålene og få en tilbagemelding i løbet af fire uger. I 2008, hvor undersøgelsen blev lavet i ét hug i alle forvaltninger, gik der fire-fem måneder, før man så resultatet”, siger Christian Bertelsen.

Det er ledelserne i de enkelte afdelinger, der har ansvaret for at lave en opfølgning i form af en handleplan.

“For at være sikre på, at handleplanerne bliver lavet, skal de sendes ind til den centrale sikkerhedsleder og de sikkerhedsledere, der er udpeget i hver forvaltning, som så holder øje med, at de bliver lavet. Der, hvor det ikke sker, griber vi ind”, siger Christian Bertelsen.

#### TR er glad

Blandt medarbejderne er holdningen også, at den nye fælles APV-model faktisk har været med til at sætte fokus på emner, der hidtil har været svære at få italesat. Indtrykket er også, at der nu er mod til at arbejde med problemstillingerne, hvor tingene før let kunne gå lidt i stå.

Tillidsrepræsentant og AC-repræsentant i styregruppen Ole Kruskov Gregersen:

“Vi kan se, at tingene har ændret sig. Måske hænger det sammen med, at vi nu har et fælles datamateriale for hele kommunen, så det er blevet lettere at sammenligne på tværs og identificere de områder, hvor der er behov for at agere. Det er nok blevet lettere at sætte ord på problemstillingerne”, siger han.

Han mener dog også, at det kan spille ind, at den nye APV-model blev indført på et tidspunkt, hvor kommunen var i gang med en stor sammenlægning. Da skulle mange forskellige kulturer pludselig smelte sammen til én, hvilket gav et godt udgangspunkt for drøftelser om, hvilket arbejdsmiljø man ønsker at have.

På Ole Kruskov Gregersens egen arbejdsplads, Jobcenteret, tog man efter 2008-undersøgelsen en række initiativer. Det gælder blandt andet forsøg med sundere kantinemad, gensidig forventningsafstemning mellem medarbejdere og ledelse, som skal opfølges af årlige drøftelser,

en mentorordning ved nyansættelser, fælles kompetenceaktiviteter og en pjece om Jobcenterets mobbepolitik.

Ifølge Ole Kruskov Gregersen var det ikke så meget undersøgelsen i sig selv som de diskussioner, der opstod, efter at resultatet blev meldt tilbage, som mundede ud i konkrete initiativer.

Dansk Magisterforening anbefaler i hovedreglen, at APV'en tager udgangspunkt i den “lokale virkelighed” og de konkrete forhold på den enkelte arbejdsplads. Ole Kruskov Gregersen

er enig i, at det kan være en ulempe at formulere identiske spørgsmål til arbejdspladser, der ellers ikke ligner hinanden. Fordelene vejede dog i dette tilfælde tungere end ulemperne, siger han.

“Holdningen har været, at fordi vi ser på det psykiske arbejdsmiljø, så det er måske ikke så vigtigt, at det er forskellige spørgsmål. Men jeg kan da godt have en formodning om, at der er forskelle, vi ikke registrerer, for det er jo et spørgeskema til 11.000 medarbejdere”. <<

“Vi kan se, at tingene har ændret sig. Måske hænger det sammen med, at vi nu har et fælles datamateriale for hele kommunen, så det er blevet lettere at sammenligne på tværs og identificere de områder, hvor der er behov for at agere”.

Tillidsrepræsentant Ole Kruskov Gregersen

I serien DET' MIT JOB tegner vi et portræt af et DM-medlem, der har et job – eller måske lige har fået et – som han/hun gerne vil fortælle om. Hvad er et godt job? Og hvorfor? Hvilke planer har man med sin karriere? Hvilke muligheder er der for faglig og personlig udvikling? Hvad vejer tungest i valg af job og karriere?

Måske kan det inspirere andre til at gå nye veje, hvad angår job og karriere, og til at reflektere over uprøvede muligheder.

Send en mail til [magisterbladet@dm.dk](mailto:magisterbladet@dm.dk) med en kort omtale af dig selv, din uddannelse og dit job.

## SØREN DAM NIELSEN, 40 ÅR

Journalist i  
kommunikations-  
bureauet Larsen &  
Partnere

### KARRIERE:

- 2000-2007 Kommunikationsmedarbejder på Videnscenter om Epilepsi
- 2007- Journalist, Larsen & Partnere

### UDDANNELSE:

- 1987-1990 Samfundssproglig student fra Risskov Gymnasium
- 1991-2000 Cand.mag. i filosofi og tysk, Aarhus Universitet
- 2001-2001 Journalistik for informationsmedarbejdere, DJH
- 2002-2002 Samspil mellem tekst og foto, DJH
- 2006-2006 Magasinproduktion, DJH



## “Man hører til tider diskussion om, hvorvidt der er forskel på magistre og journalister. Jeg synes faktisk ikke, at der er stor forskel”.

*Du er cand.mag. i filosofi og tysk, men arbejder i dag som journalist. Hvordan kom du ind på det spor?*

Jeg havde en forestilling om, at jeg ville være gymnasielærer. Men da jeg blev færdig, var det sådan, at man skulle søge op-tag i Undervisningsministeriet for at få et pædagogikum, og mit hovedfag er filosofi, hvor der var meget få sådanne stillinger at søge. Men en ven fortalte mig om en kommunikationsstilling på Videnscenter om Epilepsi i Dianalund, som jeg søgte og fik. Det blev indgangen til journalistikken. For samtidig begyndte jeg på en diplomuddannelse i journalistik. Jeg arbejdede nemlig sammen med en trykker, der fortalte, at de manglede nogle folk i Larsen & Partnere. Så jeg ringede dertil og kom til samtale og fik jobbet.

*Din arbejdsplads er et lille kommunikationsbureau med to andre journalister. I hvilken grad har din uddannelse rustet dig til jobbet som journalist på en lille arbejdsplads?*

Jeg skriver som journalist fortrinsvis for fagbladene “Mureren” under 3F og “Arbejds miljøNET”. Min universitetsuddannelse har på den måde ikke ret meget at gøre med det, jeg laver nu. Det har til gengæld min efteruddannelse. Man hører til tider diskussion om, hvorvidt der er forskel på magistre og journalister. Jeg synes faktisk ikke, at der er stor forskel. Det afhænger af jobbet ramme. Produktionsniveauet som journalist er ret højt uden meget tid til fordybelse, som der ellers er lagt vægt på inden for humaniora. Jeg skriver desuden til en målgruppe, blandt andet murere, der ikke har en højere uddannelse. Det tvinger mig virkelig til at

tænke over mit sprogbrug. Det synes jeg er sundt.

*I hvilken grad bruger du din faglighed, når du arbejder som journalist?*

Jeg er rigtig stolt af at være magister og filosof. Min uddannelse har givet mig enormt meget. Den har rustet mig til at se meget nuanceret på verden. Det kan man nemt risikere ikke at gøre, hvis man ikke har de egenskaber med sig fra universitetet, hvor man lærer at vende og dreje hver en sten. Men jeg synes ikke, jeg går på kompromis med min faglighed ved at være journalist, selv om jeg ikke altid har tiden til fordybelse. Journalistjobbet er også fagligt meget udfordrende. Man skal kunne være skarp i pennen, samtidig med at man skal tage de forbehold, som forholdet til opponenter kræver. Mit arbejde er til tider måske mere en slags informationsjournalistik, men på grund af interesser og fagpolitik er der bestemt stadig meget på spil. Jeg har desuden ambitioner om at skrive en bog ved siden af mit arbejde – gerne om Goethe, som jeg skrev mit speciale om.

*Hvad inspirerer dig i hverdagen?*

Det er inspirerende at komme ud på byggepladser og beskæftige sig med murere, som er en helt anden faggruppes verden end min egen. Det er sjovt at komme ud på forskellige arbejdspladser, tale med folk og fremstille deres verden, så de selv er glade for at læse det bagefter. For mange af mine kilder er dette den eneste gang, de vil opleve at medvirke i et interview. Derfor skal man gøre sig ekstra meget umage med at forstå deres arbejdsliv, glæder og

bekymringer og fremstille det så præcist som muligt. Det er en forudsætning, at man er god til at spille med på deres præmisser. Det gælder respekten for deres arbejde.

*Hvilke ambitioner har du med dit arbejde?*

Det sjove ved arbejdet er, at det ligger i en lille flække i Sorø. Her er det ikke de højtuddannedes højborg. Det stiller nogle udfordringer. Her bor jeg med min familie, og jeg vil bevise, at det er muligt at drive journalistisk virksomhed også i en lille by. Jeg bruger derfor mere og mere tid på at skaffe nye opgaver her. Vi har mange kunder inden for fagforeningerne, og vi prøver at skaffe endnu flere. Det er da lidt småt, og nogle gange kunne jeg godt ønske flere kolleger, men jeg kan lide udfordringen og at bo og leve her.

*Hvilken udfordring har været størst for dig?*

Det handler hele tiden om fordybelse kontra produktivitet. Cirka en gang om ugen vender jeg blikket udad og tænker, om jeg ikke lige skulle bruge lidt mere tid på at sætte mig ind i noget stof. Men jeg har ofte blot halvanden dag eller to til mine artikler, og det giver ikke ret meget tid til fordybelse. Men da jeg sidder med det samme stof hele tiden, lærer jeg også hele tiden noget. Ikke så meget som magister, men som journalist og menneske. Nu har jeg beskæftiget mig med fagforeningsstof og arbejdsmiljø i nogle år. Nu vil jeg også gerne interesse mig for de store linjer som i filosofien. Det er vigtigt for mig at kunne se en udvikling. At man er med til at rykke noget både i det store og i det små. <<

**5%**  
på din lønkonto

# Vil du tjene penge på at have penge i banken?

## Så skal du vælge en lønkonto med 5% i rente



Mange mener, at man ikke får ret meget ud af at have penge i banken. Men sådan behøver det ikke at være. Hos Lån & Spar kan du som medlem af DM få Danmarks suverænt højeste rente på din lønkonto. Med LSBprivat®Løn får du hele 5% på de første 50.000 kr. på kontoen og 0,25% på resten. Det betyder, at du får mere ud af dine penge hver eneste dag. Også, når du ikke bruger dem.

**Det er nemt at få mere at vide**

Du får ikke bare mere på kontoen hos Lån & Spar. Du får en bundsolid bank, som holder hvad den lover og som har fokus på dig og de ting, som du synes er vigtige. Hvis du vil vide mere om, hvad 5% kan betyde for din økonomi, så tag en snak med en af vores rådgivere, som hurtigt kan fortælle dig om og hvorfor, det kan betale sig for dig at skifte bank.

**Ring:** Ring til en rådgiver på 3378 1952

**Online:** Gå på [dmbank.dk](http://dmbank.dk) og vælg 'book møde'. Så kontakter vi dig, så du kan få mere at vide om, hvad det betyder at få Danmarks højeste rente på din lønkonto.

### SÅDAN FÅR DU 5% PÅ DIN LØNKONTO

For at få den høje rente skal du være medlem af DM og du skal samle din privatøkonomi hos Lån & Spar. LSBprivat®Løn får du på baggrund af en almindelig kreditvurdering. Rentesatserne er variable og gældende pr. 13. maj 2011. Hvis du allerede er kunde hos Lån & Spar, så kontakt din rådgiver og hør, hvordan du får 5% i rente på din lønkonto.



**lån & spar**

din personlige bank





## NYT JOB? DM er din rådgiver, når du skal forhandle løn i dit næste job

En lønforhandling er ikke bare en lønforhandling. DM har udarbejdet praktiske tjeklister og fagrelevante lønstatistikker, der ruster dig til lønforhandlingen, uanset om du skal arbejde i det private og selv forhandle løn eller i det offentlige, hvor det typisk er tillidsrepræsentanten, der forhandler for dig.

Og husk: Sig aldrig dit gamle job op, før du har en kontrakt på dit nye. Læs mere på [www.dm.dk/loen](http://www.dm.dk/loen).

# TID TIL EFTERUDDANNELSE?

På Aalborg Universitet planlægger vi vores efteruddannelsesforløb på en måde, som gør det muligt at kombinere et travlt arbejds- og familieliv med universitetsstudier. En kombination af it-støttede studieaktiviteter og seminarer giver dig fleksibilitet, så du kan få hverdagen til at hænge sammen.

## Anvendt Filosofi på deltid

Der udbydes to moduler i efteråret 2011. Det ene modul er 'Filosofiens kerneområder'. Det andet modul er 'Retorik og logisk argumentation samt interkulturel filosofi'. Kan læses som del af et gymnasietilvalgsfag eller som enkeltmoduler.

[www.filosofi-deltid.aau.dk](http://www.filosofi-deltid.aau.dk)

## Psykologi på deltid

Det første af syv moduler udbydes i efteråret 2011. Første modul er Socialpsykologi, som giver en forståelse af de psykologiske fordringer, som sociale omstændigheder og forandringer sætter for individer og fællesskaber. Kan læses som en del af et gymnasietilvalgsfag eller som et enkeltmodul.

[www.psykologi-deltid.aau.dk](http://www.psykologi-deltid.aau.dk)

## Master i it

Modulbaseret og fleksibel efteruddannelse af højtuddannede it-medarbejdere. Der udbydes fagpakker inden for tre specialiseringslinjer:

- Organisation
- Softwarekonstruktion
- Interaktionsdesign og multimedier.

I efteråret 2011 udbydes fire fagpakker: 1. Design af e-læring i undervisning og medarbejderuddannelse. 2. It-organisationen. 3. Databaser: design, udvikling og optimering. 4. Digital Storytelling.

[www.evu.aau.dk/master/it-vest/](http://www.evu.aau.dk/master/it-vest/)

## PROMUSA - professionsrettet musikanvendelse

Efteruddannelsen udspringer af AAU's uddannelse i Musikterapi. Målgruppen er personer, der er interesseret i musik som en vej til kontakt og kommunikation. Fokus er på anvendelsen af musik i arbejdet med mennesker, der har særlige behov. Undervisning på campus Ballerup.

[www.evu.aau.dk/heltid-paa-deltid/promusa](http://www.evu.aau.dk/heltid-paa-deltid/promusa)

## Master i Læreprocesser

Du opnår kompetencer til at udvikle, tilrettelægge, lede og evaluere læreprocesser inden for uddannelse og erhverv. Mulighed for at læse på 'fuld tid' samt optag på enkeltfag.

[www.evu.aau.dk/master/mlp](http://www.evu.aau.dk/master/mlp)

## Master i Organisatorisk Coaching

På MOC-uddannelsen er omdrejningspunktet coaching som samtalebaseret læreproces for læring og organisationsudvikling i praksis.

[www.evu.aau.dk/master/moc](http://www.evu.aau.dk/master/moc)

## Master i Ledelses- og Organisationspsykologi

LOOP-uddannelsen giver dig en bred indføring i de dele af læringsteori og psykologien, som har særlig relevans for ledelse og organisationsudvikling.

[www.evu.aau.dk/master/loop](http://www.evu.aau.dk/master/loop)



AALBORG UNIVERSITET

Efter- og Videreuddannelse  
9940 9420 (kl. 12 - 15) · [evu@aau.dk](mailto:evu@aau.dk)  
[www.evu.aau.dk](http://www.evu.aau.dk)

# Northern Europe's best Executive MBA is in Copenhagen – you can do it part-time

**Copenhagen Business School's Executive MBA is at the very top of the North European rankings in the Financial Times list of the 'World's 100 Best Executive MBA Programs'. Learn the details at our Info Meeting on June 21st.**

Our Executive MBA ranks high due to our renowned lecturers, our candidates exceptional possibilities to network on a top international level, and our highly international MBA setup. Executives and senior managers complete their Executive MBA – with two intensive weekends a month – while still fulfilling their professional duties.

Take part in our next MBA program that starts in September 2011 – with a flexible structure. CBS Flexible Executive MBA allows you to split your course into three modules. This brings you greater possibilities to fit your executive education to your work and homelife. Join the Info Meeting or call us and book your place at the program right away.

[www.cbs.dk/flexembainfo](http://www.cbs.dk/flexembainfo)

JOIN OUR INFO MEETING ON JUNE 21ST

Call for more information +45 38 15 60 21



**Copenhagen  
Business School**  
HANDELSHØJSKOLEN

**Executive Master in Business Administration**

Råvarebygningen, Porcelænshaven 22 · DK-2000 Frederiksberg · Tel. + 45 38 15 60 00 · mba@mba.dk