

---

## BLUFFER DU?

– Sådan får du styr på frygten for at blive afsløret

---

*Dagbog fra  
en blodig  
fyringsrunde*

---

## GUIDE

til det

## FEDE

PENSIONIST-  
LIV

---

Højtuddannede  
flygtninge kan blive en  
guldgrube



# Få forsikring for alle pengene

... og overskuddet tilbage!



## Saml alle dine forsikringer hos GF Magistrene

GF er ikke som andre forsikringsselskaber. Vi er nemlig ejet af vores kunder, og derfor giver vi dig forsikring for alle pengene. Hos os får du overskudsdeling på alle dine forsikringer – jo færre skader, jo billigere bliver det for dig.

GF Magistrene er en del af GF Forsikring, som har kontorer over hele Danmark. Vi lægger vægt på vores kendskab til kunderne og lokalområdet, og hos os får du personlig rådgivning om alle familiens forsikringer.

Ring på 72 24 41 45, eller kig forbi på Peter Bangs Vej 30. Du kan også bestille et besøg af vores assurandør.



**Det gode selskab**



# Masseovervågning hører ikke hjemme i et retssamfund

Søren Pind forbereder i øjeblikket et lovforslag om at genindføre sessionslogning. Det betyder, at teleselskaberne skal følge de digitale fodspor, du sætter, når du surfer på nettet, så politiet og PET kan bruge det i deres efterforskning.

Noget fundamentalt er på spil. Det er meddelelseshemmeligheden, som er stadfæstet i grundloven, og det handler om, at andre ikke uberettiget kan åbne og læse dine breve. Politiet kan gøre indgreb i meddelelseshemmeligheden under efterforskning af alvorlig kriminalitet, men det kræver normalt en dommerkendelse. Og når politiet allerede har denne mulighed, hvorfor er det så nødvendigt at logge alle danskere?

Sessionslogning blev oprindeligt indført i 2007. Logningen blev også dengang kritiseret af både privacy-forkæmpere, en del politikere og telebranchen, fordi den blev set som et vidtgående indgreb i borgernes privatliv og samtidig pålagde internetudbydere en ekstra omkostning, uden at det var dokumenteret, at politiet kunne anvende de loggede data.

I 2014 blev den danske sessionslogning stoppet. Det skete dels på baggrund af en afgørelse fra EU-Domstolen, som kendte hele log-

ningsdirektivet ulovligt, dels fordi logningen i praksis ikke hjalp politiet. Det sidste var den daværende justitsminister Karen Hækkerups hovedårsag til at stoppe logningen.

Selvfølgelig skal politiet have de redskaber, de har brug for til at bekæmpe terror. Men hvorfor skulle logning hjælpe politiet nu, når det ikke har hjulpet dem tidligere? Svaret har vi til gode, og derfor er vi mange, der har sagt fra over for Søren Pinds planer. DM har skrevet et brev til justitsministeren sammen med en bred skare af organisationer såsom Teleindustrien, Advokatsamfundet, Forbrugerrådet Tænk, Dansk Erhverv, PROSA og Dansk Journalistforbund. Vi udtrykker vores bekymring over, at forslaget er juridisk betænkeligt og baseret på et meget uklart grundlag. Det vil indebære en massiv overvågning af danske borgere og virksomheder og vil endvidere påføre erhvervslivet særdeles

høje omkostninger, som vil påvirke både investeringer og innovation på it- og telemarkedet negativt. I DM har vi mange medlemmer, der arbejder med it- og teleområdet, og det er også deres interesser og arbejdslivsperspektiv, som vi varetager, når vi nu siger fra sammen med alle andre velfunderede og professionelle parter med stor erfaring og indsigt inden for tele- og it-området.

For det duer ikke at antage, at "hvis du ikke har noget at skjule, har du ikke noget at frygte". Eller: "Hvad gør det, at dine mails bliver logget, hvis du ikke har noget at skjule?" Logning vil påvirke den digitale kommunikation og den digitale udvikling. Vi har brug for digital udvikling og for, at mennesker kan skrive sammen om deres dagligdag eller endda også om deres kendskab til ulovligheder, krænkelser eller kritisable forhold, uden at andre end dem, de selv vælger, kan følge med.

**"Noget fundamentalt er på spil. Det er meddelelseshemmeligheden, som er stadfæstet i grundloven, og det handler om, at andre ikke uberettiget kan åbne og læse dine breve".**

Hvis sessionslogning bliver indført, vil det også have store konsekvenser for telebranchen, hvor regningen formentlig vil ende. Og det vil påvirke mediebranchen, hvor kildebeskyttelsen kan blive sat ud af kraft, så fortrolig kommunikation ikke længere kan finde sted.

Som professor i overvågning Peter Laurit-

sen siger i dette nummer af Magisterbladet, så skal der være proportionalitet mellem redskaber og udbytte. Sessionslogning er i mine øjne overdrevet anvendelse af redskaber uden sikkerhed for udbytte. Der vil blive indsamlet enorme mængder data, uden at hverken Justitsministeriet eller politiet endnu har kunnet vise, at logning kan anvendes til at forhindre terror.

Logning vil udgøre en barriere for teknologisk udvikling og digitalisering, som er helt essentielt for udviklingen på det akademiske arbejdsmarked. Men lige så vigtigt er det, at vi siger fra over for angrebet på frihedsrettighederne. Overvågning af alle borgere hører ikke hjemme i et retssamfund.

Camilla Gregersen,  
Formand

Signe Møller Johansen,  
DM Offentlig

Anita Kildebæk Nielsen,  
DM Offentlig

Inger Lisbeth Staahl Jensen,  
DM Offentlig

Anders Christian Rasmussen,  
DM Offentlig

Anne Bisgaard Pors,  
DM Offentlig

Lis Kræmmer,  
DM Offentlig

Erik Sigmund Christensen,  
DM Viden

Leif Søndergaard,  
DM Viden

Charlotte Palludan,  
DM Viden

Olav Wedege Bertelsen,  
DM Viden

Thomas Vils Pedersen,  
DM Viden

Hans Beksgaard,  
DM Viden

Tommy Dalegaard Madsen,  
DM Viden

Bjarke Friberg,  
DM Privat og Selvstændige

Sine Jensen,  
DM Privat og Selvstændige

Jens Groth Andreassen,  
DM Privat og Selvstændige

Helle Idland,  
DM Privat og Selvstændige

Julia Hunt,  
DM Privat og Selvstændige

Birgith Sloth,  
DM Ledere

Frederik Thordal,  
DM Studerende

Gry Inger Reiter,  
DM Studerende

Lea Brith Grummisgaard  
Friedberg,  
DM Studerende

## Doven chef søger robust medarbejder

Robust er blevet det nye buzzword, som dukker op her og der og alle vegne og ikke mindst i stillingsopslag for akademikere, som man kan læse i denne udgave af Magisterbladet.

Det bør i høj grad også være et buzzword for dig, hvis du søger job. Sæt en fed streg under ordet, for det er en advarselsklokke, som i det mindste bør få dig til at stille nogle spørgsmål til jobsamtalen og måske endda tage en snak med tillidsmanden – inden du lader dig ansætte.

Brugen af ordet robust *kan* være synonymt med doven og gammeldags ledelse: De tre, der havde jobbet før dig, gik ned med stress, men vi er ikke vores ledelsesopgave voksen, så vi har undladt at foretage de nødvendige ændringer. Nu vil vi bare have en medarbejder, der kan tåle mosten.

Stil spørgsmål, men opgiv ikke jobbet på forhånd. Det *kan* jo også være, at det dækker over en arbejdsgiver, som godt ved, at robusthed bedst skabes i fællesskab og ikke ved at smide ansvaret i hovedet på den enkelte. Men også en arbejdsgiver, som i al fairness vil gøre opmærksom på, at arbejdspladsen p.t. går igennem en turbulent periode.

Selvfølgelig kan det også være relevant at lede efter en robust medarbejder, hvis jobbet helt naturligt kræver, at man har en højere stresstærskel end gennemsnittet, som et chefjob med personaleansvar.

Det er straks meget mere tvivlsomt at bruge ordet, hvis man søger en menig medarbejder til syvende kontor.

En arbejdsgiver, som er god nok til dig, værdsætter medarbejdere, som sætter sig ind i, hvad de går ind til. Derfor gælder det om at turde stille spørgsmål. Jeg ville pakke spørgsmålene pænt ind, men det kunne være rart at få afklaret, hvad det egentlig betyder at være robust.

Kan robuste medarbejdere blive stressede og sige fra, hvis tid og opgaver ikke passer sammen?

Bliver robuste medarbejdere syge?

Har robuste medarbejdere en partner til at tage sig af syge børn?

Har robuste medarbejdere brug for forklaringer, som er til at forstå, når de bliver udsat for konstante omstruktureringer, dokumentationskrav eller lignende?

Tåler robuste medarbejdere en dårlig tone på arbejdspladsen?

Kort sagt: Har arbejdsgiveren givet op ift. trivsel?

Brugen af ordet robust er også et buzzword, som fortæller dig, at arbejdsgiveren lægger vægt på personlige egenskaber. Vægter de personlige egenskaber konsekvent højere end kvalifikationer for arbejdsgiveren? I sidste ende er det et spørgsmål om, hvor du helst vil have job. Hos en arbejdsgiver, der vægter dine personlige egenskaber eller dine faglige kvalifikationer højest.

Endelig er det også en mulighed, at brugen af ordet robust simpelthen blot signalerer, at arbejdsgiveren er en doven sprogbruger. At den, som har formuleret jobopslaget, ikke rigtig ved, hvad hun vil, men bare fylder opslaget med sidste skrig inden for management-lingo, som vi alle sammen kender fra bullshit-bingo: proaktiv, omstillingsparat, innovativ, fleksibel og nu også robust.



### FASTE RUBRIKKER

3 LEDER

4 REDAKTØRENS KOMMENTAR

22 SIDEN SIDST

54 NYE BØGER

56 DM-MEDLEMSTILBUD

57 DEBAT

60 FAGLIGT FORUM

62 LEDIGE STILLINGER

65 MEDDELELSER

Magisterbladet:  
Peter Bangs Vej 30  
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 225,50 kr. per kvartal.

Redaktion:  
Jakob Elkjær  
(ansvarshavende)  
je@dm.dk

Lisbeth Ammitzbøll  
la@dm.dk

Martin Ejlertsen  
me@dm.dk

Pernille Siegmundfeldt  
psi@dm.dk

Thomas Bøttcher  
tb@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær  
srj@dm.dk

Magisterbladet har  
redaktionel frihed

Direkte telefon:  
38 15 66 52

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

Design og produktion:  
Datagraf Communications  
www.datagraf.dk





“Vi ledte først og fremmest efter sikkerhed, men nu leder vi også efter en måde at bygge vores liv op på igen”.

## ARTIKLER



- 7 Konsulenter bag stor spareplan
- 8 Danmark bygger på overvågning
- 10 Stor skjult ressource i veluddannede flygtninge
- 12 Op til 125.000 kroner om året til fælleskassen



- 14 Han åbner Roskilde Festival
- 16 Uni-praktik skal være billet til job
- 18 Biologen jagter et fagligt netværk
- 20 Et ben i Danmark og et i Syrien



- 24 Ekspert: Embedsmænds kritik i Gyllegate er alvorlig
- 26 Bluffer du?
- 30 Guide: Sådan kommer du godt på pension
- 34 Saturn afstak magisters livsbane



- 38 Dagbog fra en fyringsrunde
- 43 Arbejdsgivere vil have robuste akademikere
- 44 Ja, jeg er robust
- 46 Miljømedarbejder frifundet i sag om ærekrænkelse
- 52 Museerne bliver langsomt klogere

Forsidefoto: Jesper Voldgaard

Oplag: 34.400 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



DANSKE MEDIER  
OPLAGSKONTROL  
Kontrolleret oplag: 34.307  
i perioden 1. 7.2014-30.6.2015

Produktionsplan:

Nr. 4-2016  
Udkommer: 15. april  
Deadline debat: 4. april  
Deadline annoncer: 6. april  
Deadline kalender: 6. april

Nr. 5-2016  
Udkommer: 20. maj  
Deadline debat: 4. maj  
Deadline annoncer: 10. maj  
Deadline kalender: 10. maj

Nr. 6-2016  
Udkommer: 17. juni  
Deadline debat: 6. juni  
Deadline annoncer: 8. juni  
Deadline kalender: 8. juni

# General- forsamling 2016

Torsdag den 7. april 2016 kl. 16.30  
i Musikhuset i Esbjerg.

Du kan tilmelde dig  
generalforsamlingen og  
afgive fuldmagt på  
[www.mppension.dk/mpgf2016](http://www.mppension.dk/mpgf2016)



PENSIONS KASSEN

**Magistre  
& Psykologer**



# Konsulenter bag stor spareplan

Den 16. marts tager ledelsen på RUC stilling til et sparekatalog på i alt 94,5 mio. kr. Forslagene kommer fra konsulentvirksomheden Struensee & Co.

30 forskere og 50 administrative medarbejdere står til at miste deres job på RUC i 2017 som følge af den omfattende spareplan, som universitetet har varslet efter regeringens besparelser på uddannelse og forskning.

Spareplanen, som er blevet til med afsæt i anbefalinger fra konsulentvirksomheden Struensee & Co., skal efter planen vedtages den 16. marts, og RUC-ledelsen lægger i første omgang op til at finde besparelser for 94,5 mio. kr. Dermed skal universitetet inden 2019 finde yderligere 15 mio. kr. for at være i mål.

Ifølge Peter Lauritzen, universitetsdirektør på RUC, har det været nødvendigt at hente ekstern hjælp ind til spareøvelsen.

“Man kan selvfølgelig spørge, om vi i sparetider burde bruge penge på eksterne konsulenter, men vi havde ikke selv kunnet lave den her analyse på så kort tid og så grundigt, som de har gjort”, siger han.

Konsulenterne i Struensees rapport kortlægger mulige besparelser for i alt 160 mio. kr. Ledelsen på RUC har så selv skaleret ned.

“Vi har justeret og mange steder sagt, at det nok kun er muligt at nå 80 % af det potentiale, som Struensee har lagt op til. Så vi har selv lavet en individuel vurdering”, siger han og uddyber:

“Vi synes først, vi skal finde de sidste 15 mio., når vi skal kigge på budgettet for 2018, så vi ikke får taget for drastiske beslutninger nu”.

## Bekymring for kvaliteten

Kenneth Reinicke, fællestillidsmand for de AC-ansatte på RUC, er bekymret over udsigten til at miste 30 forskerkolleger og 50 fra administrationen.

“Det er en skillevej, vi står ved. Selv om man altid kan optimere noget, så er det alligevel svært at se, hvordan vi skal blive enklere og mere tydelige på både uddannelse, forskning og projekt-

arbejde, når vi skal spare så meget. Man skal nok være jubeloptimist for at kunne se, hvordan det kan undgå at forringe vores kerneopgave”, siger han.

Ifølge universitetsdirektøren har man dog gjort alt for i videst muligt omfang at undgå at spare på forskning og uddannelse.

“Det er lykkedes i en grad, så vi nu kan sige, at det kun er 15 mio. af de samlede besparelser, der rammer kerneydelser”, pointerer han og uddyber:

“Det er vores ambition, at det ikke kommer til at betyde noget for kvaliteten af uddannelserne. Men det kommer til at betyde, at der er færre ting at vælge imellem”, siger han med henvisning til, at spareplanen både lægger op til at sammenlægge og lukke fag.

## Færre lokaler og bygninger

Peter Lauritzen forklarer, at Struensee & Co's beregninger viser, at hvis man sammenligner med andre universiteter, så burde RUC kunne klare sig med en fjerdedel færre bygninger. Derfor har der været bred enighed om at spare på den post.

“Vi vil meget hellere spare på mursten end mennesker. Det burde vi måske have gjort for mange år siden, men

nu er der et statistisk grundlag for at gøre det”, understreger universitetsdirektøren.

Kenneth Reinicke er glad for den prioritering fra ledelsens side.

“Jeg vil hellere have, at vi gnider lårene lidt af hinanden, hvis det kan reducere antallet af fyringer. Det kan der også være farer ved, men når vi skal spare så meget, vil jeg hellere have, at vi afgiver nogle bygninger”, forklarer han.

En af de mere usikre dele af RUC-ledelsens sparekatalog er en gradvis større andel af deltidsansatte, herunder fx de såkaldte DVIP'er.

I sin rapport lægger Struensee & Co. op til at gå helt til grænsen på dette område, da det kan give en potentiel besparelse på 17 mio. kr. Så vidt vil RUC dog langt fra gå.

“Vi er forsigtige med at gå til grænsen. Man skal hele tiden have fokus på både kvalitet og akkrediteringsreglerne. Vi lægger op til, at når der bliver en fast VIP-stilling ledig, skal vi vurdere, om det er nødvendigt at fastholde en fast stilling, eller om det kan blive en DVIP. Så håber vi, at det kan øge andelen af deltidsansatte og dermed mindske vores samlede omkostninger”, siger Peter Lauritzen. <<

## HER ER DE 11 STEDER, HVOR RUC VIL FINDE BESPARELSER:

	Besparelse (i mio. kr.)
Bygningsmasse	28
Undervisningstilrettelæggelse	3,8
Studieadministration og studiestruktur	9,7
Økonomistyring	0
Indkøb	10,5
Øvrig administration	13
Fag, uddannelser og normer	15
Øvrige ændringer	1
Universitetsbiblioteket	3,5
Indtægter	5
Ph.d.	5
I alt	94,5

# Danmark bygger på overvågning

Regeringen vil genindføre overvågning af danskerne på internettet. Selvom Danmarks velfærdssamfund allerede hviler på overvågning, så savner vi svar på, hvad regeringen egentlig vil med sessionslogging, påpeger Danmarks første overvågningsprofessor.



*Vi har en polariseret debat uden nuancer, når vi taler om overvågning, selvom det danske velfærdssamfund allerede hviler på overvågning, forklarer professor Peter Lauritsen.*

Hvis nogen efterhånden skulle være i tvivl, så bliver danskerne overvåget. Vi bliver videofilmet, vi er og bliver registreret hos myndighederne, vores mobiltelefoner kan aflyttes, og vores digitale færden kortlægges af private

firmaer, når vi gentagne gange bruger fx Facebook og Google.

Snart bliver danskernes færden på internettet igen overvåget af staten. Danmarks justitsminister, Søren Pind (V), er i hvert fald parat til at genind-

føre overvågning af danskernes internetaktivitet med sessionslogging, som ellers blev afskaffet i 2014 af daværende justitsminister Karen Hækkerup (S).

Den tidligere sessionslogging kunne de danske myndigheder ikke bruge til



ret meget. Det har været svært at finde gode eksempler på, at sessionslogging faktisk har gjort en forskel. I det lys mangler der konkrete svar på, hvorfor den nye sessionslogging skulle være anderledes og mere effektiv. Det påpeger Danmarks første professor i overvågning fra Aarhus Universitet, cand. mag. Peter Lauritsen.

“For mig at se afspejler logging en lidt skizofren indstilling til danskernes internetbrug. På den ene side ønsker myndighederne at fremme, at vi kan færdes trygt på nettet, og de lærer os, hvordan vi kan beskytte vores privatliv og undgå overvågning. På den anden side vil myndighederne med den nye sessionslogging selv udføre overvågning på nettet. Det er en lille smule ulogisk”, siger Peter Lauritsen.

Han er cand.mag. i humanistisk datalogi og sociologi og har bl.a. tidligere været leder af projektet “Overvågning i Danmark”, der bl.a. undersøgte overvågningspraksis i dansk politi. Som den første danske professor i overvågning har han fået den særlige opgave at styrke den humanistiske og sociologiske overvågningsforskning. Til foråret igangsætter professoren sammen med nogle kollegaer et projekt om overvågning i familier og af skolebørn.

### Nemt en forbandelse

Regeringens argument for at genindføre sessionslogging er, at danskerne færdes mere og mere digitalt. Det gør kriminelle også. Derfor skal politiet have nogle muligheder for også at kunne finde spor i den digitale verden. Det kan man gøre ved at logge oplysninger om vores digitale færden.

“Selvom politiet selvfølgelig skal have effektive redskaber, er ønsket ikke uden problemer. At kriminelle færdes et sted, er ikke i sig selv et argument for, at det skal overvåges. Der skal noget mere til. Vi overvåger jo heller ikke alle danskere med kameraser på samtlige gader, fordi der et sted kunne være en kriminel handling”, siger Peter Lauritsen.

## “Det virkede ikke skidegodt, sidste gang myndighederne ønskede denne mulighed”.

*Peter Lauritsen, professor*

Ifølge justitsministeren kan sessionslogging være et centralt redskab for politiet og PET i deres efterforskning. Og ifølge Rigspolitiet udhules efterforskningsmulighederne, hvis ikke politiet får mulighed for at få oplysninger om danskernes internettrafik.

Men indsamling af, hvad der vil blive enorme mængder datamateriale, er ikke uproblematisk. Det vil nemlig stille store krav til, hvordan teleselskaberne hver især indsamler og organiserer materialet, så det bliver søgbart.

“Store mængder data kan nemt blive en forbandelse. Det kender politiet alt til, når det gælder videoovervågning, der kan kræve enorme ressourcer at se igennem. Man kunne jo spørge sig selv, hvad politiet ville svare til, at de får en logningsbekendtgørelse, men selv skal betale for brugen af den. Nu ønsker man i stedet, at private firmaer administrerer indsamlingen og organiseringen af data”, siger Peter Lauritsen.

Ifølge telebranchen selv vil det koste en mia. kroner, hvis teleselskaberne fremover skal logge danskernes aktivitet på nettet. Fra 2007 skulle teleselskaberne logge og gemme data om danskernes brug af mobiltelefoner og data for at kunne fortælle, hvad danskerne foretager sig på nettet. I 2013 blev der foretaget 3.500 mia. registreringer på danskernes aktivitet på nettet.

Det danske samfund hviler i dag på overvågning. Velfærdsstaten vil bryde sammen, hvis vi ikke havde overvågning, forklarer Peter Lauritsen. Han efterspørger en bredere og mere saglig debat af, hvad overvågning er, og hvad vi skal med den.

“Overvågning er for mange negativt ladet. Men at indsamle information for at kunne påvirke nogen er ikke norma-

tivt ladet. Alligevel værdisætter vi ofte meget hurtigt begrebet, når vi diskuterer overvågning. Det skaber meget hurtigt en polariseret debat uden nuancer”, siger overvågningsprofessoren.

### Ikke cykeltyve

Med sessionslogging bliver det muligt for myndighederne med en dommerkendelse at overvåge danskernes metadata. Det vil sige, hvilke hjemmeside vi besøger, men ikke, hvad vi skriver, eller hvem vi kommunikerer med.

Flere kritikere af sessionslogging har fremført, at det er nemt at skjule sin digitale færden gennem TOR-browsere og VPN. Dermed vil det også være relativt nemt at omgå en logningsbekendtgørelse. Hvem myndigheder egentlig ønsker at overvåge med sessionslogging, savner Peter Lauritsen da også besvaret.

“Ønsket er, at man ved hjælp af disse data skal kunne stykke et billede sammen af en persons gøren og laden i forbindelse med mistanke om kriminelle handlinger. Men det virkede ikke skidegodt, sidste gang myndighederne ønskede denne mulighed. Der skal jo være proportionalitet mellem, hvor mange ressourcer staten bruger, hvor tæt den går på borgerne, og hvad man får ud af det. Systemet skal jo ikke bruges til at fange cykeltyve”, siger Peter Lauritsen.

Med sessionslogging kan der desuden opstå et såkaldt “creep”. Der kan med andre ord meget nemt opstå et pres på at anvende teknologi som sessionslogging til andre formål end til det, som var hensigten.

“Det kan jo være, at SKAT eller de sociale myndigheder på sigt også kunne blive interesseret i at få et indblik i de indsamlede data. Når man nu har systemet, kan ønsket til at bruge det til andre formål nemt opstå, og det skal man være utrolig opmærksom på. Ofte er det nemlig den første diskussion om selve etableringen, som vi har nu, der er den sværeste, mens de efterfølgende bliver nemmere at overstå”, siger Peter Lauritsen. <<

# Stor skjult ressource i veluddannede flygtninge

Syriske uddannelser er af høj kvalitet. Derfor vil det spare statskassen for milliarder, hvis det lykkes at få højtuddannede i gang med deres fag. En opgørelse over syriske flygtninge viser, at otte procent af de mandlige syrere og 16 procent af de kvindelige har en videregående uddannelse.

Den danske stat og danske virksomheder kan gå glip af milliardindtægter, hvis man ikke forstår at udnytte de videregående uddannelser, som syriske flygtninge har med sig.

Hidtil har der ikke i Danmark været en systematisk screening af asylansørgernes uddannelsesbaggrund. Men en kompetenceudredning fra Jammerbugt Asylafdeling på baggrund af oplysninger fra 12 asylcentre i fem jyske kommuner giver et væsentligt fingerpeg om, at der også ligger ressourcer gemt i strømmen af nyttilkomne, særligt fra Syrien.

Otte procent af de mandlige syriske flygtninge i udredningen har taget en afsluttet videregående uddannelse. 16 procent af de syriske kvindelige flygtninge har en afsluttet videregående uddannelse.

På baggrund af de tal ærgrer det professor Henning Jørgensen fra Center for Arbejdsmarkedsforskning ved Aalborg Universitet, at man i debatten har fokuseret så ensidigt på jordbærplukning og så lidt på kompetencer.

“Det vil spare staten for kæmpe beløb, hvis de veluddannede syrere kommer i ordinær beskæftigelse inden for deres fagområde så hurtigt som muligt. Hvis du i stedet sætter biologer, ingeniører og andre fagpersoner til at gøre rent hjemme hos danskerne, så udnytter du ikke den kæmpe investering, uddannelse er”, siger Henning Jørgensen.

Det uddannelsesniveaue, som Jammerbugt-analysen afdækker, betegner professoren som en god nyhed.

“Statsministeren har jo fået det til at lyde, som om vi er ved at blive rendt over ende af en flok analfabetiske landsbytosser, mens virkeligheden er, at der ligger enorme ressourcer gemt i gruppen af syrere. Især kvindernes uddannelsesniveaue er overraskende højt”, pointerer Aalborg-professoren.

Jammerbugt Asylafdeling udredte 1.649 asylansøgere fra 17-60 år i perioden april til oktober sidste år. Af dem var 756 flygtninge fra krigen i Syrien, 652 mænd og 104 kvinder.

## Gode syriske uddannelser

I 2015 fik 346 syrere vurderet deres uddannelseskvalifikationer i Konto-ret for Vurdering og Anerkendelse af Udenlandske Uddannelser i Styrelsen for Videregående Uddannelser. Vurderingerne omfatter alt lige fra grundskoleforløb til kandidatuddannelser.

“Vi vurderer, at en bachelorgrad og en kandidatgrad fra et offentligt anerkendt universitet i Syrien i niveaue svarer til de tilsvarende danske uddannel-

sesniveaue. Udfordringen kan være, at ikke alle tænker på at få eksamensbeviser med sig, når de flygter”, siger Inger Bruun, der er chefkonsulent i styrelsen.

Hvis jobåbningerne bliver skabt, står syrerne klar, vurderer Kasper Koch. Han er strategi- og udviklingschef i Røde Kors, som står for modtagelsen af asylansøgere.

“Syrerne kan rigtig meget. De har været vant til at klare sig selv, og de er stærkt orienterede mod at blive selvforsørgende. Det eneste rigtige for dem og for integrationsopgaven er at tænke beskæftigelse inden for deres uddannelsesområde helt ind i starten af asylsystemet”, siger Kasper Koch.

Den første indgåede delaftale i trepartsforhandlingerne fra slutningen af februar handler netop om at få flygtninge hurtigt i gang. I Dansk Magisterforening siger formand Camilla Gregersen, at der er mange gode taker i aftalen. Blandt andet er det positivt, at det første af delaftalens 21 punkter netop er en bedre screening af flygtninges uddannelse og kvalifikationer. Og at punkt tre handler om, at hensynet til beskæftigelse skal veje tungest, når flygtninge placeres rundt om i landet.

“Det er positivt for integration af flygtningene, at det i højere grad bliver jobmuligheder, der bestemmer, hvor flygtningene kan bo. Det er godt for højtuddannede”, siger Camilla Gregersen. <<

“Syrerne har været vant til at klare sig selv, og de er stærkt orienterede mod at blive selvforsørgende”.

Kasper Koch, strategi- og udviklingschef



الجمهورية العربية السورية  
 جامعة تشرين  
 كلية الطب البشري  
**مصدقة تخرج**  
 استغفاً إلى قرار مجلس جامعة تشرين رقم (...) تاريخ ٥/١٨ / ٢٠١٢  
 منح السيد...  
 والذته...  
 درجة الاجازة في الطب البشري  
 بتقدير (معي ختم) وذلك بتمام امتحانات الدورة... من العام  
 الدراسي...  
 كتابة: الرئيس...  
 اللائحة في ٨٠ / ٧ / ٢٠١٢  
 مكلّم المصدقة: الأ...  
 مدير شؤون الطلاب: الأ...  
 عميد كلية الطب البشري...  
 التوقيع:

(١) نسخة طلب

Styrelsen for Videregående uddannelser tjekker både vandmærker, stempler, logoer og meget andet, når de skal vurdere et uddannelsesdokuments ægthed. Øverst er gengivet beviset på en bachelorgrad fra Damaskus Universitet, nederst et kandidateksamensbevis.

الجمهورية العربية السورية  
 وزارة التعليم العالي  
 حلب  
**دب لواء الدراسات العليا**  
 قرار مجلس جامعة حلب في ١٦ / ١٢ / ٢٠١٢  
 بعد ان اتمت عليه لجنة الامتحان في كلية الطب  
 منح السيد...  
 في حلب  
 درجة الماجستير في الطب البشري  
 بتقدير (معي ختم) وذلك بتمام امتحانات الدورة... من العام  
 الدراسي...  
 كتابة: الرئيس...  
 اللائحة في ١٦ / ١٢ / ٢٠١٢  
 مكلّم المصدقة: الأ...  
 مدير شؤون الطلاب: الأ...  
 عميد كلية الطب البشري...  
 التوقيع:

# Op til 125.000 kroner om året til fælleskassen

En højtuddannet udlænding, der arbejder inden for sit fag, giver et overskud i statskassen på op til 125.000 kroner årligt. Derfor er det en kæmpe fordel, at flygtninges uddannelsesbaggrund med trepartsaftalen omsider bliver kortlagt, siger forskningschef i Rockwool Fonden.

**Veluddannede indvandrere** fra både vestlige og ikkevestlige lande bidrager med store beløb til fælleskassen, hvis de kommer i arbejde inden for deres fag.

I en analyse fra 2013 dokumenterede tidligere vismand og økonomiprofessor ved CBS Jan Rose Skaksen, at en højtuddannet indvandrer over en fireårig periode genererer et overskud til den danske stat på op til 500.000.

Tallene er beregnet på baggrund af gruppen af højtuddannede, der kommer til Danmark for at arbejde. Selv om de kommer med et helt andet overskud og et job på hånden, så mener Skaksen, der i dag er forskningschef i Rockwool Fonden, at man kan bruge beregningen som et optimistisk benchmark for, hvad de højtuddannede flygtninge kan bidrage med, hvis de kommer i arbejde.

“Hvis det lykkes os at udnytte, at der fx er syrere, der kommer hertil med en uddannelsesbaggrund af høj kvalitet, så kan vi høste en stor økonomisk gevinst. De generelle overførselsindkomster udfases, samtidig med at vi kan opkræve mere i skat, jo højere en løn folk tjener. Derfor har det været en stor mangel, at vi ikke har haft et dækkende og præcist overblik over, hvilke uddannelseskompetencer folk kommer med”, siger Jan Rose Skaksen.

## Indtægt ud med badevandet

Den første delaftale i trepartsforhandlingerne faldt på plads i slutningen af februar og betyder blandt andet, at alle

flygtninges uddannelsesbaggrund og erhvervs erfaring fremover skal udredes tidligt i deres integrationsforløb.

Det overskud, som Jan Rose Skaksens analyse fra 2013 når frem til, er det beløb, som de veluddannede indvandrere betaler mere i skatter, end de trækker på velfærdsydelse som fx sundhedsvæsenet.

Giftede, der kommer til landet med deres familier, giver op til en million i overskud over fire år, efter at også udgifter til børnenes skoler er trukket fra. Indvandrere, der kommer alene, lægger cirka en halv million i den offentlige kasse i løbet af de fire år, som de i gennemsnit er her.

Analysen dokumenterer også, at højtuddannede immigranter bruger velfærdsydelse i et mindre omfang end højtuddannede danskere. Udgifter til lægehjælp og anden velfærd til en enlig dansker er 117 procent højere end til en enlig immigrant.

Og et dansk par er 62 procent dyrere i velfærdsydelse end et par fra udlandet.

“De indvandrere, vi kortlagde i CBS-analysen, kommer som unge erhvervsaktive og rejser igen, før de bliver gamle og dermed også dyrere for samfundet. Det er klart, at selv flygtninge med gode uddannelser har et andet udgangspunkt, og at de ikke altid kan blive lønmodtagere i ordinær beskæftigelse fra første dag. Men når vi ikke engang aner, hvad de folk kan, som bor iblandt os allerede, så smider vi en potentielt stor indtægtskilde til

statskassen ud med badevandet”, siger Rockwool Fondens forskningschef.

## Uddannelse pro bono

Det er klogt at tænke beskæftigelse ind i integrationsindsatsen lige fra start. Det er både integrationseksperter og arbejdsmarkedets parter enige om.

Jammerbugt Asylafdeling har som det eneste asylcenter kompetenceudredt de nyttilkomne systematisk for at få flygtninge hurtigt i gang. Asylcenterets chef, Thorkild Poulsen, har erfaring for, at uddannelsesinstitutioner med fordel kan spille en langt mere central rolle, hvis de uddannede flygtninge skal have en chance for at komme i arbejde inden for deres fag. For der er høje barrierer for at komme i arbejde.

“Vi ved, at det virkelig kan batte noget bare at sende folk på kortere, målrettede såkaldte “slusekurser” af få ugers varighed. Aalborgs internationale gymnasium har taget rigtig mange unge flygtninge ind i tidens løb med virkelig opløftende resultat. For flygtninge med længerevarende uddannelser vil det kunne nedbryde en stor barriere, hvis flere universiteter, tekniske skoler og professionshøjskoler vil skabe kortere forløb, der kan introducere de veluddannede til det akademiske arbejdsmarked. Endnu bedre er det, hvis staten bliver medfinansierende. Det vil være en sund og fornuftig investering, især når enhver kan se, at integrationen er slået fejl det seneste årti”, mener Thorkild Poulsen.





Zardasht Qadi er bachelor i historie fra Syrien og satser på at blive fuldtidstolk i Danmark: "Det er et arbejde, som kræver, at jeg bruger mit hoved", siger han.

## “Aalborgs internationale gymnasium har taget rigtig mange unge flygtninge ind i tidens løb med virkelig opløftende resultat”.

Thorkild Poulsen, asylchef

Et andet vigtigt resultat af delaftalen i trepartsforhandlingerne er, at visiteringen af flygtninge bliver rettet ind efter, hvor der er jobmuligheder. Det er et stort problem, at koordineringen mangler i dag, siger Kasper Koch, der er strategi- og udviklingschef i Røde Kors, som står for modtagelsen af flygtninge.

“Jeg hørte for nylig om en psykologiprofessor, som var kommet til en mindre by i Jylland, hvor de hellere ville have haft en svejser til industrien. Det sker alt for ofte. Vi skal blive meget bedre til at se på kompetencer og på lokale arbejdsmuligheder, før folk bliver boligplaceret”, siger Kasper Koch.

### Gratis medlemskab

Mens regeringens oplæg til trepartsforhandlinger primært har fokuseret på at finde ufaglærte job til flygtninge, så har såvel Dansk Magisterforening som Akademikerne hele vejen igennem presset på for, at en del af integrationsindsatsen bliver målrettet de højtuddannede.

“Det er på høje tid, at vi kommer væk fra at tale om flygtninge som en ensartet størrelse, der alle har brug for samme indsats for at kunne komme godt videre i det danske samfund. DM vil gerne tilbyde højtuddannede flygtninge et gratis medlemskab, så de fx kan få karrieresparring, indgå i netværk og mentorordninger og meget

andet”, siger DM’s formand, Camilla Gregersen.

Akademikerne har ligeledes spillet ind i trepartsforhandlingerne med konkrete tilbud om hjælp til at få veluddannede flygtninge i arbejde inden for deres fag.

“Vi vil gerne spille en rolle ved at få parret de rette mennesker med de rette job. Allerede nu kender vi til virksomheder, der fx mangler ingeniører og medarbejdere med naturvidenskabelig baggrund. Men det forudsætter, at gruppen af flygtninge med akademisk baggrund bliver samlet og placeret i de kommuner, hvor der potentielt er efterspørgsel efter deres arbejdskraft”, siger formand Lars Qvistgaard. <<





# Han åbner Roskilde Festival

Efter en jazzworkshop i Danmark hoppede Maher Mahmoud på et tog til Sandholmlejren og søgte asyl. Til sommer åbner han Roskilde Festival sammen med Damon Albarn fra Blur. Det lyder flot, men Maher Mahmoud kæmper for at blive selvforsørgende.

**Det var, mens Maher Mahmoud** var i nabolandet Jordan for at spille med RUM-bandet i 2012, at der for alvor gik brand i hjemlandet Syrien. En demonstration i Damaskus efterlod mindst 10 døde, og reaktionerne bredte sig som ringe i vandet. En indkaldelse til tjeneste i Assads militær lå i Mahmouds jakkelomme, og strømmen af flygtninge fra Syrien over den jordaniske grænse voksede dag for dag.

Da en invitation til at repræsentere Mellemøsten til en jazzworkshop i Danmark under International Association of Schools of Jazz landede i hans mailboks, havde han syv måneder tilbage med et gyldigt pas.

“Jeg havde været i Aarhus flere gange og havde arrangeret workshops for studerende på Det Jyske Musikkonservatorium. Jeg kender folk godt der. Jeg ringede til min gode kollega på konservatoriet og sagde: “Hvis jeg kommer, bliver jeg nok nødt til at søge asyl. Hvad siger du til det?” Det mente han måtte være mit eget ansvar”, forklarer Maher Mahmoud.

Det var ikke nogen nem beslutning for den da 27-årige klassisk uddannede musiker at efterlade sin mor alene i Damaskus. Men det var heller ikke muligt at se

en fremtid for sig hverken i Syrien eller i Jordan, hvor trøstesløse lejre med millioner af flygtninge skød op overalt.

Kort efter ankomsten til Danmark hoppede han på et tog til Sandholmlejren.

## En sag for systemet

Maher Mahmoud blev færdig med sin konservatorieuddannelse i 2010 og er kendt og efterspurgt for sit spil og sine kompositioner. Til sommer er Maher Mahmoud med, når Syrian National Orchestra for Arabic Music åbner Roskilde Festival i selskab med sangeren Damon Albarn. Det bliver første gang i fem år, at medlemmer af orkestret, der i dag er spredt over det meste af Mellemøsten, Europa og USA, skal spille sammen på en scene.

Maher Mahmoud kom til Danmark samtidig med den første bølge af syriske flygtninge.

“Jeg tilbragte de første måneder i femseks forskellige lejre rundt om i Danmark. Når man har haft et godt liv og har været et selvkørende og professionelt menneske, er det et chok pludselig at blive en sag for systemet. Jeg fik taget fingeraftryk, udfyldte stakkevis af ansøgningspapirer og deponerede en del af min handlefrihed hos myndighederne”, siger Maher Mahmoud.

“Ensomheden er enorm. Det samme er skyldfølelsen, både fordi jeg har familie og venner, der er fanget i borgerkrigen, og fordi jeg selv er sluppet ud og kan skabe en levevej med mit instrument”.

## Syg af for god tid

Maher Mahmoud har været så heldig at kunne arbejde med musikken

fra første dag i landet. Han bor i Randers, men rejser som freelancer i hele Europa. Derudover har han, siden han fik asyl, haft faste undervisningstimer i arabisk musikteori på Det Jyske Musikkonservatorium i Aarhus.

“Kun få af mine landsmænd, der kom med en uddannelse, har været lige så heldige som jeg. De har fået ufaglært arbejde, eller også laver de ingenting. Man bliver syg af at have for god tid til at tænke tanker, når man er traumatiseret. Der er ikke én syrisk flygtning, der lægger sig til at sove om aftenen uden først at have tage sove-medicin”, understreger Maher Mahmoud.

Derfor er han også i tvivl om, hvorvidt det er rigtigt for alle flygtninge at blive presset ud på arbejdsmarkedet, i samme øjeblik de sætter fod i Danmark.

“Det er en balancegang. På den ene side skal mange bruge tid til at sunde sig, bearbejde nogle oplevelser og tage hul på at lære sproget. På den anden side er vi ikke vant til at være på passiv forsørgelse, så motivationen til at komme i gang er stor”, siger Maher Mahmoud.

For hans eget vedkommende er der p.t. to ting, der kan skubbe ham det sidste stykke mod fuld selvforsørgelse.

“Jeg er blevet visiteret til Randers, men det ville være lettere for mig at få nok at lave, hvis jeg boede i en by med et større musikermiljø. Derudover skal jeg til eksamen i den sidste af de tre danskprøver om kort tid. Den er hård, men skal bestås, hvis jeg skal optages på kandidatuddannelsen på et af musikkonservatorierne. Det håber jeg på vil ske til sommer”. <<

“Når man har haft et godt liv og har været et selvkørende og professionelt menneske, er det et chok pludselig at blive en sag for systemet”.

Maher Mahmoud, musiker



*Maher Mahmoud forklarer, at syrerer ikke er vant til at være på passiv forsørgelse, "så motivationen til at komme i gang er stor".*

# Universitetspraktik skal være billet til job

En bombe, der dræbte en håndfuld studerende på Aleppo Universitet midt under en eksamen, fik Abir Yakan og hendes familie til at opgive det sidste håb om at blive i Syrien og stå borgerkrigen igennem. 1. april starter den 45-årige magister i arabisk kultur i praktik på Københavns Universitet.

**Den syriske borgerkrig** var to år gammel og byen Aleppo prisgivet Assads styrker, da familien Yakan – far, mor og to døtre – tog den endelige beslutning om at forsøge at komme ud.

I foråret 2014 havde byen været under belejring så længe, at mad, vand og elektricitet var ved at slippe op. En bombe ramte byens største universitet midt under eksamen og dræbte flere unge, de kendte. En fredelig afslutning på krigen syntes længere væk end nogensinde.

Familiens yngste var tæt på at blive student, så de besluttede, at hun skulle blive hos sine bedsteforældre i Aleppo og gøre sin skole færdig. Resten af familien rejste til Tyrkiet for de penge, de fik for at sælge deres bil.

Først halvandet år senere, i efteråret 2015, var hele familien samlet igen. I Danmark i en lejlighed i Kongens Lyngby nord for København.

Hertil ankom først den ældste datter Haya med sin far for et år siden, efter at de var sluppet over Middelhavet i en båd i buldermørke. Otte måneder senere lykkedes det for Abir Yakan og hendes yngste datter at følge efter.

At det blev Danmark, de endte i, skyldtes tilfældigheder. Og en smuk kvindelig statsminister, de havde set nogle gange på tv.

“Det er vigtigt, at mine døtre bor et sted, hvor de har samme muligheder som mændene. Helle Thorning var et bevis på, at sådan er det i Danmark”, smiler Abir Yakan.

“Det er vigtigt, at mine døtre bor et sted, hvor de har samme muligheder som mændene. Helle Thorning var et bevis på, at sådan er det i Danmark”.

Abir Yakan

I Aleppo boede de i en villa og drev blandt andet et familieejt supermarked. Abir Yakan, som har en kandidatgrad i arabisk kultur, underviste i litteratur på et gymnasium, og datteren Haya læste til kemiingeniør. Uddannelse har, både i Syrien, og siden de flygtede, været familiens vigtigste pejlemærke.

“Jeg har arbejdet som underviser hele mit liv og er derfor særligt opmærksom på, at uddannelse er det eneste, du kan tage med dig, når det liv, du kender, pludselig forsvinder. Vi pakkede vores eksamensbeviser ned som det første”, siger hun.

Familien har haft fokus på at komme til et sted, hvor det er muligt at fortsætte skolegangen, og hvor de voksne måske med tiden kan få arbejde inden for deres profession.

“Det er ikke mindst derfor, vi er så motiverede for at lære dansk”, fortæl-

ler Abir Yakan på kvart arabisk, kvart engelsk, halvt dansk og med hjælp fra Haya.

Egentlig skulle hun være startet i praktik på Københavns Universitet allerede ved årsskiftet. Gennem jobcentret var det lykkedes at indgå en aftale, så den 45-årige magister kunne lære det danske uddannelsessystem at kende. Men Abir bad om lov til at vente lidt.

“Min mand, der er ingeniøruddannet, fik arbejde, før han nærmest kunne et ord dansk. Han kunne ikke tale med folk på arbejdspladsen, så han blev heller ikke bedre til sproget. Man er nødt til at kunne kommunikere lidt, før man starter på arbejdsmarkedet. Nu er han i praktik på en planteskole og har taget nogle flere moduler på danskkurset. Det er et bedre udgangspunkt. Min egen aftale med KU er rykket til 1. april, så jeg kan bestå mit modul på danskprøve 2. Det mener jeg er en fordel for både universitetet og mig”, forklarer Abir Yakan.

Hun ser med spænding frem til at tilbringe foråret på Institut for Tværkulturelle og Regionale Studier.

“Jeg håber, at min egen baggrund i arabisk litteratur og kultur betyder, at jeg selv har noget at tilbyde universitetet. Ellers er mit mål, at praktikken skal hjælpe mig med at bygge et netværk op blandt mennesker, der arbejder på samme felt, som jeg gjorde i Aleppo. Det tror jeg er den bedste chance for at få job inden for mit fag”, forklarer Abir Yakan. <<





Abir Yakan har stadig familie i Syrien, og vil derfor af sikkerhedsgrunde ikke kunne genkendes på et billede. Her er den 45-årige cand.mag. i arabisk sprog og litteratur sammen med datteren Haya i Lyngby, hvor de bor.

# Biologen jagter et fagligt netværk

Midya Mustafa var tæt på at miste livet, da hun tog flugten med sine børn over Middelhavet. Nu leder familien efter en måde at bygge deres liv op på igen. Hendes drøm er at vende tilbage til sit fag, biologi. En mentor eller et fagligt netværk kunne være en kæmpe hjælp, mener hun.

I Aleppo var den 40-årige magister Midya Mustafa biologilærer på et gymnasium. Til april har hun arbejdet i en børnehave i Frederikshavn i et år.

Jobbet som pædagogmedhjælper har været en god start på familiens nye liv i Danmark, men drømmen er at få lov at vende tilbage og arbejde med det, hun er uddannet til.

“I børnehaven har jeg taget mig særligt af flygtningebørn, som har haft vanskeligt ved at finde sig til rette i en dansk institution. Det har været spændende, men samtidig ved jeg, at børn på tre-fem år ikke er mit område. Jeg elsker det naturvidenskabelige felt, jeg savner at stå ved en tavle, og jeg savner kontakten med de unge studerende rigtig meget”, siger Midya Mustafa.

På bordet foran hende ligger i et plastikchartek hendes eksamensbevis fra universitetet i Aleppo, som hun har fundet frem i anledning af interviewet.

Det er nu tre år siden, at Midya Mustafas lillebror mistede livet i den syriske borgerkrig, kun 20 år gammel. På baggrund af den begivenhed besluttede den syrisk-kurdiske familie at afhænde alt, de ejede – to lejligheder og en bil – for at skrabe penge sammen til at komme væk.

I første omgang rejste Midya Mustafa af sted med sine to børn på dengang 10 og seks år, via Tyrkiet og over Middelhavet. De betalte 15.000 euro for flugten, som var tæt på at koste

“Det er også vigtigt for os at vise både danskerne og vores børn, at vi kan give noget tilbage”.

*Midya Mustafa, biolog*

dem livet, da båden blev ramt af høje bølger ud for Grækenland.

Efter ophold i Sandholm- og Aude-rød-lejrene blev familien visiteret til at bo i Skagen. Et år senere blev børnene genforenet med deres far, og familien flyttede tættere på deres sprogskole i Frederikshavn.

“Vi ledte først og fremmest efter sikkerhed, men nu leder vi også efter en måde at bygge vores liv op på igen. Min mand er ingeniøruddannet og også i fuld gang med at lære dansk. Vores arbejde og uddannelse har altid betydet meget for os, og vi drømmer begge om at få arbejde med vores fag i Danmark. Det er også vigtigt for os at vise både danskerne og vores børn, at vi kan give noget tilbage”, forklarer Midya Mustafa.

## Klar til at rykke

At arbejde i en børnehave med løntilskud har været fint i et år og har hjulpet det sproglige godt på vej. Men nu føler hun sig klar til at rykke videre.

“Jeg har fået nogle biologibøger på dansk, som jeg studerer nøje. Og gennem Venligboerne har jeg fået kontakt med en gymnasielærer, der vil tage mig med på arbejde, så jeg kan se, hvordan det danske uddannelsessystem fungerer. Jeg er nysgerrig og prøver at være så opsøgende som muligt, for jeg er besluttet på at finde arbejde inden for naturvidenskaben igen”, siger Midya Mustafa.

Naboen er utroligt hjælpsom, og hendes leder i børnehaven er blevet en ven af familien. Men flere kontakter i et fagligt, professionelt miljø kunne være en kæmpe fordel, mener hun.

“Vi ville flytte i morgen, hvis vi fik arbejde et andet sted. Men vi har endnu ikke fundet ud af, hvordan vi får slået hul igennem til virksomheder og et arbejdsmarked, der kan bruge vores kompetencer. En mentor eller et fagligt netværk kunne være en stor hjælp til at få afdækket, hvor vi kan gøre os gældende. Og hvordan man griber jobsøgning an i en dansk sammenhæng”, forklarer hun.

I det hele taget har familien Mustafa det lange lys på, for de aner ikke, om de nogensinde kan vende tilbage til Syrien.

“Børn er utroligt hurtige til at tilpasse sig. Mine to går nu i dansk folkeskole, taler sproget næsten flydende og har endda lidt nordjysk dialekt. De spiller begge fodbold i deres fritid og har vundet flere medaljer med deres hold”, siger Midya Mustafa. <<





40-årige Midyia Mustafa fra Aleppo er cand.scient. i biologi: "Jeg er nysgerrig og prøver at være så opsøgende som muligt, for jeg har besluttet mig for at finde arbejde inden for naturvidenskaben igen", siger hun.



# Et ben i Danmark og et i Syrien

June Dahys far var bogholder fra Nebk i Syrien, og hendes mor farmaceut fra Esbjerg. I 2012 var hun foreløbig sidste gæst på Det Danske Institut i Damaskus. Syrerne er ikke vant til et velfærdssystem, og de vil gå langt for at klare sig selv, forklarer hun.

**June Dahy var på ophold** på Det Danske Kulturinstitut i Damaskus i 2012 for at oversætte poesi fra unge arabiske digtere, da spredte protester udviklede sig til blodige konfrontationer.

Den 56-årige semitiske filolog og studielektor fra Det Humanistiske Fakultet på Københavns Universitet måtte i utide samle sine papirer sammen og lukke computeren. Kort efter rejste også direktør Anders Hastrup hjem.

Siden har der været lukket og slukket for aktiviteter på kulturinstituttet i Syriens hovedstad. Til gengæld har der været ekstra meget bud efter June Dahy på de hjemlige kanter – til oversætteropgaver, til tolkning og foredrag og til besvarelse af de mange forespørgsler fra folk, der forsøger at forstå, hvordan det er kommet så vidt, at over en kvart million syrer er blevet dræbt, og 11 millioner mennesker er sendt på flugt.

## Danske fingeraftryk

June Dahy er halvt syrer og selve personificeringen af de tætte forbindelser, der har eksisteret mellem Danmark og Syrien siden 1920'erne. Et forhold, der begyndte med de store ekspeditioner til området ved Palmyra under ledelse af den danske arkæolog og senere Yale-professor Harald Ingholt.

“Det var i Syrien, at Mellemøstens karavaneveje mødtes. Derfor er der i de arkæologiske fund spor fra mange folkeslag, hvilket gør det særligt interessant for forskere at grave der. Samarbejdet mellem danske og syriske arkæologer har holdt ved, og ekspeditionerne er fortsat helt op i nutiden. For syrerne, der både har været under britisk og fransk herredømme, var det noget ganske særligt, at danskerne ikke kom for at tage noget fra dem”, forklarer June Dahy.

Også i det syriske uddannelsessystem blev der sat dansk fingeraftryk.

“I byen Nebk lå det danske missionshospital, og her etablerede man en sygeplejerskeskole efter dansk forbillede. Den er i dag landets største. Det Danske Kulturinstitut i Damaskus har siden

2000 været Danmarks eneste forskningsinstitution i den arabiske verden, så der har på flere områder været en tæt udveksling mellem Danmark og Syrien”, siger studielektoren.

## Forretningsfolk, der netværker

June Dahys far var bogholder fra Nebk og mødte i 1954 hendes mor, der arbejdede som farmaceut på missionshospitalet. June Dahy har boet hele sin barndom i Danmark, og som 18-årig begyndte hun at læse semitisk filologi på Københavns Universitet.

Med et bifag i hus tog hun første gang på sprogskole i Syrien i 1982. Hun er kommet der jævnligt siden og har fokuseret på landets kultur og litteratur i sit arbejde. June Dahy har stadig familie i Syrien og følger derfor med tungt hjerte den tragiske borgerkrig på allernærmeste hold.

I Danmark har June Dahy også tæt kontakt med det syriske samfund.

“Syrien havde en stor middelklasse, så der er mange dygtige og veluddannede mennesker blandt flygtningene. Hvis vi griber det rigtigt an, mener jeg, det kan lade sig gøre at integrere flertallet på en god måde, for der er masser at bygge på. Syrerne er ikke vant til et velfærdssystem, der holder hånden under dem, og de vil gå langt for at klare sig selv. Syrerne er dygtige forretningsfolk og utroligt gode til at netværke”, forklarer hun.

Helt afgørende for en succesfuld integration bliver det, at syrerne får en fod indenfor på arbejdsmarkedet, mener June Dahy.

“At have et fagligt netværk og gå på arbejde – og først i anden række være flygtning fra Syrien og en byrde for samfundet – dét tror jeg har en enorm betydning. Her kunne de faglige organisationer måske byde sig til med kontakter og kurser, der introducerer de nytilkomne til det danske arbejdsmarked. Folk har hårde erfaringer med sig. De har brug for noget at se frem til”, understreger hun. <<

“Syrere er dygtige forretningsfolk og utroligt gode til at netværke”.

June Dahy, studielektor



Studielektoren June Dahy er halvt syrer og har tæt kontakt med det syriske samfund i Danmark: "Hvis vi griber det rigtigt an, mener jeg, det kan lade sig gøre at integrere flertallet på en god måde, for der er masser at bygge på".



# DANMARK TOPPER MED TWEETS OM FORSKNING



16,9 tweets per videnskabelig artikel. Så mange gange tweetes der i gennemsnit om videnskabelige resultater i Danmark, og det gør Danmark til det land i verden, hvor der tweetes mest om forskning. Det har to tyske forskere nu fastslået, skriver videnskab.dk. Den tyske undersøgelse har kigget på, hvor meget der bliver tweetet om resultaterne i de mest indflydelsesrige videnskabelige tidsskrifter. Det er især biomedicin, sundhed, matematik, computervidenskab og naturvidenskab, der bliver udbredt via Twitter.

Læs mere på [MAGISTERBLADET.DK](http://MAGISTERBLADET.DK)



## 40 års grundforskning i hjernen belønnet

Tålmodighed er en dyd, ikke mindst i forskningens verden. Et forskningsprojekt om hukommelse, der begyndte i starten af 70'erne, har netop modtaget "The Brain Prize" på en million euro. Prisen uddeles af Lundbeckfonden. Bag hukommelsesforskningen står tre britiske neurobiologer, der blandt andet har demonstreret, hvordan nervecellerne i hjernens hippocampus samarbejder om at lagre minder og kæde dem sammen.



## 43 PROCENT FLERE ANMELDER PSYKISKE ERHVERVSSKADER

På fire år er antallet af psykiske erhvervsskader anmeldt til Arbejdsskadestyrelsen steget med 43 procent – til langt over 5.000 personer. Det er imidlertid kun otte procent af anmelderne, der oplever, at det sætter gang i en proces på deres arbejdsplads, at de går til lægen. Det viser en ny undersøgelse fra Institut for Psykologi på KU, som dr.dk har omtalt. Psykiske erhvervsskader dækker fx over udbrændthed, stress, mobning på arbejdspladsen eller chikane fra chefen.

## EN UD AF TRE STRAFFES FOR BARSEL

Hver tredje lønmodtager har fået negative kommentarer fra chefen, er blevet kørt ud på et sidespor eller ligefrem fyret i forbindelse med graviditet og barsel. Institut for Menneskerettigheder, der har kortlagt problemet i Danmark, mener ifølge Politiken, at det er en foruroligende høj andel og noget, man bør se på med stor alvor. Dansk Arbejdsgiverforening siger i samme avis, at undersøgelsen skal tages med et gran salt, fordi den bygger på følelser snarere end på det reelle antal sager, der bliver ført.

## FÆRRE FORSKNINGSMIDLER TIL UNGE

En besparelse på 276 millioner kroner rammer især de unge forskere på landets universiteter. Det står klart, efter at Det Frie Forskningsråd har uddelt 120 millioner til 62 postdocer. Det er kun en fjerdedel af, hvad rådet plejer at uddele. Rådet har også set sig nødsaget til at tilbagekalde postdocbevillinger, der skulle have været udbetalt senere på året, og Sapere Aude, et program for topforskere, er ligeledes aflyst. "Vi kan jo ikke gøre det samme med en fjerdedel færre penge", udtaler rådets formand, professor Peter Munk Christiansen, til magisterbladet.dk.

**“Danmark har ikke kun brug for at opfylde erhvervslivets ønsker. Vi skal også have folk med tværkulturel forståelse og andre kompetencer. Det er ikke nok at kigge på arbejdsløshedsstatistik. Hvis man gør det, uddanner vi jo til fortidens samfund og ikke fremtidens”.**

*Yasmin Davali, formand for de Studerendes Fællesråd, om den nye uddannelses- og forskningsministers udfordringer*

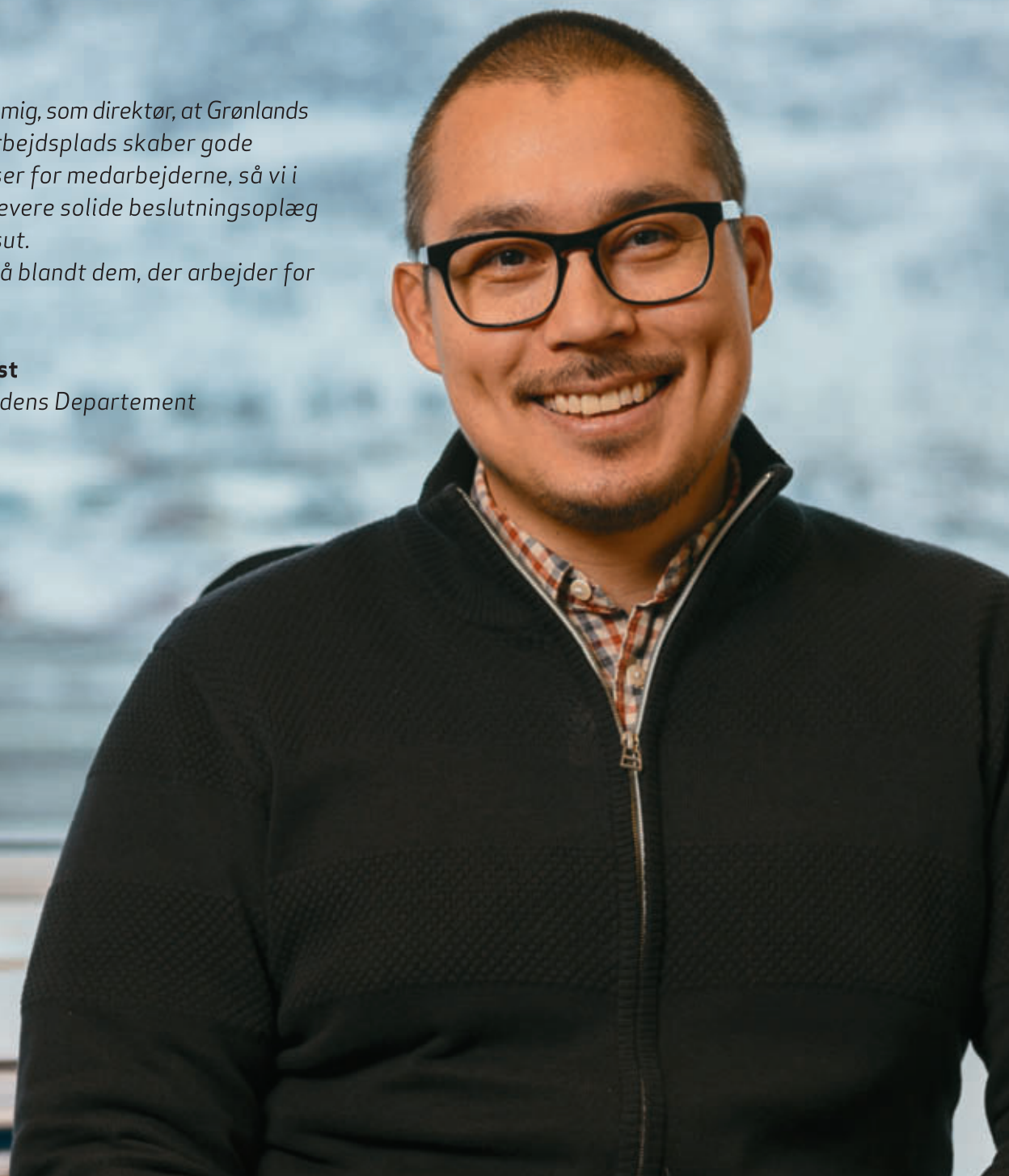


*“Det er vigtigt for mig, som direktør, at Grønlands Selvstyre som arbejdsplads skaber gode arbejdsbetingelser for medarbejderne, så vi i fællesskab kan levere solide beslutningsoplæg til Naalakkersuisut.*

*I det lys er vi også blandt dem, der arbejder for demokratiet.”*

**Mininnguaq Kleist**

Direktør Formandens Departement



Læs om jobmuligheder  
i Grønlands Selvstyre på  
[www.naalakkersuisut.gl/job](http://www.naalakkersuisut.gl/job)

**NAALAKKERSUISUT**  
GOVERNMENT OF GREENLAND



## EKSPERT:

# EMBEDSMÆND KRITIK I GYLLEGATE ER ALVORLIG

Sagen om landbrugspakken viser, hvordan håndfaste politiske forlig kan korslutte den politiske proces, mener lektor i offentlig ret.

En undersøgelse foretaget af Magisterbladet viste sidste år, at mere end hver tredje embedsmand havde oplevet, at de af deres chef var blevet presset til at udelade væsentlige oplysninger i deres arbejde. Oplysninger, som efter faglig vurdering burde have været med.

Alligevel hører det til undtagelserne, at embedsmænd i centraladministrationen offentligt kritiserer sagsbehandlingen i deres ministerium.

Men i sagen om tilbllivelsen af tidligere miljø- og fødevareminister Eva Kjer Hansens landbrugspakke trådte hele fem anonyme embedsmænd frem med stærk kritik af forløbet.

“Det var fra start en bunden opgave at få virkeligheden til at passe til det politiske projekt”, har en kilde tæt på forløbet udtalt til Berlingske.

En anden kilde, der også fulgte sagen tæt, sagde:

“Der var en udbredt bekymring om, at vi ikke kunne stå på mål for fagligheden, fordi vi blev presset så meget til at levere noget politisk. Der var en

følelse af, at det kun handlede om at please ministeren”.

For embedsmænd er det ellers en del af jobbet at skulle balancere mellem at levere rådgivning, der lever op til almindelige normer om faglighed og sandhed, og samtidig tjene ministerens legitime politiske interesser. Men i forbindelse med landbrugspakken, hvor produktet både skulle give landmændene mulighed for at udlede mere kvælstof og samtidig forbedre vandmiljøet, var balancen svær at håndtere.

Ikke bare arbejdede ministeriets folk under en uhyre presset tidsramme. Men selve udfordringen i at få miljø- og landbrugsinteresser til at mødes, krævede, at man strakte sig til det yderste af, hvad der var fagligt forsvarligt.

I praksis skulle embedsmænd sikre merudledning af kvælstof, samtidig med at forpligtelserne i forhold til EU's rammedirektiv blev opretholdt. Hvilket dog ikke er ligetil, som det fremgår af en mailudveksling mellem

en kontorchef i Naturstyrelsen og seniorforsker Karen Timmermann ved AU i forbindelse med det lovforberedende arbejde.

Her afviser seniorforskeren gentagne gange anmodningen om at beregne, hvor meget mere kvælstof man kan udlede i et vandområde og samtidig undgå at skifte miljøtilstandsklasse.

“Der er altså grænser for, hvor useriøse spørgsmål jeg vil svare på”, svarer Karen Timmermann, da kontorchefen beder seniorforskeren genoverveje muligheden. Mailen er en del af et omfattende materiale, som er udleveret til Folketingets Miljø- og Fødevareudvalg.

Berlingske har tilsvarende beskrevet, hvordan beregninger på et nyt grundlag har givet mulighed for at tillade større udledning af kvælstof. Målet er ikke længere at reducere udledningen fra 55.000 til 42.000 ton, men blot til 44.500 ton. Det har kunnet lade sig gøre ved at udskifte det nyeste datamateriale fra årene 2008-2012 med ældre tal får årene 1997-2001.

## Hug en hæl, klip en tå

Eksemplerne viser ifølge Berlingske, hvordan embedsapparatet under tilblliv-

“Der er altså grænser for, hvor useriøse spørgsmål jeg vil svare på”.

Karen Timmermann,  
AU-forsker





“Jeg kan ikke huske fra nogen af de andre sager, vi har set de senere år, at embedsfolk så markant har sagt, at de har følt sig under et stort politisk pres. Når de udtaler sig anonymt, hænger det jo også sammen med, at deres jobsikkerhed er i fare, hvis de udtaler sig åbent”.

Lektor Birgitte Boye Koch

velsen af landbrugspakken måtte hugge hæle og klippe tær.

Men embedsmænd har kun ret – og pligt – til at sige fra, når noget er “klart ulovligt”, og i et interview i Deadline på DR2 tog tidligere departementschef Bo Smith afstand fra den anonyme kritik. Han var i 2014-2015 formand for et Djøf-nedsat udvalg, der med udgangspunkt i den faldende tillid til det politiske system gik samspillet mellem embedsværk og politikere efter i sømmene.

“Jeg mener, at en embedsmand skal hjælpe sin minister og respektere de politiske valg, også om hvilken faglighed, man vil lægge vægt på, og som ministeren beslutter. Og hvis man ikke er indstillet på det, men vil komme igennem med nogle vurderinger, man selv har, eller en anden politik, så vil mit råd til de pågældende være, at så skal de finde sig noget andet at lave”, lød det fra Bo Smith.

Ifølge Bo Smith skal embedsmændene i deres rådgivning arbejde inden for rammerne af “almindelig” faglighed, og almindelig faglighed er langt fra nogen entydig størrelse. Som Bo Smith forklarede, så kan “tal sættes op på mange måder”.

Men ifølge lektor i offentlig ret ved Roskilde Universitet Birgitte Boye Koch er det for let at tage afstand fra de anonyme embedsmænd. Hun mener, at deres kritik skal tages meget alvorligt.

“Jeg kan ikke huske fra nogen af de andre sager, vi har set de senere år, at embedsfolk så markant har sagt, at de har følt sig under et stort politisk pres. Når de udtaler sig anonymt, hænger det jo også sammen med, at deres jobsikkerhed er i fare, hvis de udtaler sig åbent. Så faktisk synes jeg, man kan se det her som et udtryk for, at der er problemer”.

#### Demokratisk proces blev kortsluttet

Pernille Boye Koch hæfter sig ved, at landbrugspakken blev vedtaget af et snævert flertal kort før jul. Og i realiteten havde parterne bundet sig til aftalen, før den overhovedet var blevet behandlet i Folketinget. Dermed illustrerer sagen, hvordan politiske forlig kan kortslutte den demokratiske proces.

“Det betyder jo, at lovgivningsprocessen bliver et ritual. Alt det, der skal kvalificere beslutningsprocessen, første-, anden- og tredjebehandlingen,

høringer af organisationer og offentlig debat, bliver dermed kortsluttet. Det gav stærkt begrænsede muligheder for at korrigere og nuancere pakken”.

Og det er ikke bare en ulempe i et demokratisk perspektiv.

“Det bliver også en ulempe for embedsmændene. Før når loven nærmest er vedtaget, før den er behandlet, så opstår der et ekstra pres på embedsmændene, der skal fremstille virkeligheden på en måde, som passer til det, forligspartierne er blevet præsenteret for på et tidligere tidspunkt”.

Ifølge Boye Koch bør sagen tjene som advarsel til politikere og særligt topembedsmænd. Der er nemlig grænser for, hvor skønmalende et billede af virkeligheden der kan lægges frem for Folketinget.

“Det satte et eksempel, at De Konservative insisterede på ministerens afgang. Nu er det tydeligt for både embedsværk og ministre, at det kan ramme dem på lidt længere sigt, hvis ikke de tager det alvorligt, at der skal være en nuanceret og retvisende fremstilling over for Folketinget. Sagen minder embedsværket om, at det måske er godt at holde den moralske fane høj”. <<



# Bluffer du?

## LIDER JEG AF IMPOSTORFÆNOMENET?

Hvis du kan svare ja til følgende spørgsmål, oplever du impostorfænomenet:

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

Kilde: Potentialefabrikken.dk

Mange akademikere frygter, at det vil blive afsløret, at de rent faktisk ikke er så dygtige, som andre tror. Til trods for at de klarer sig godt, føler de sig utilstrækkelige og har en oplevelse af at bluffe. Det er dog aldrig for sent at gøre noget ved den følelse.

**Kimie Jensen på 26 år** bliver færdig som bachelor i uddannelsesvidenskab til sommer. Andre betragter hende som en, der altid har klaret sig godt fagligt og har fået flotte karakterer. Alligevel har hun en følelse af ikke at være god nok. En oplevelse af at bluffe.

“Jeg er bange for ikke at være dygtig nok. Jeg er bange for, at det, jeg præsterer, ikke er godt nok. Så når jeg får en god karakter for en opgave eller til en eksamen, tænker jeg altid, at hvis de bare spurgte lidt mere ind eller læste min opgave lidt mere grundigt, så ville de opdage, at jeg ikke er så dygtig, som de tror. Jeg har en oplevelse af at bluffe og er bange for at blive afsløret som inkompetent”, siger Kimie Jensen, der af samme årsag i løbet af studiet har gjort, hvad hun kunne, for at undgå gruppearbejde. Kimies frygt for at blive afsløret som inkompetent kaldes for impostorfænomenet.

Det handler om, at der er uoverensstemmelse mellem en indre følelse af fiasko og utilstrækkelighed og ydre tegn på, at man faktisk gør det godt. Begrebet stammer fra slutningen af 1970'erne, hvor psykologerne Pauli-

ne Rose Clance og Suzanne Imes fra Georgia State University opdagede dette fænomen blandt de kvindelige studerende, som trods gode karakterer alligevel fik præstationsangst og eksamenskræk. De følte sig som bedragere, der skulle opretholde en facade som kloge og dygtige. Man har sidenhen fundet ud af, at impostorfænomenet også forekommer hos succesfulde mænd, der mener, at deres succes alene skyldes held. Forskning foretaget af Pauline Rose Clance og psykologiprofessor Gail Matthews har vist, at syv ud af ti kvinder og mænd i løbet af deres karriere på et tidspunkt har følt sig som bedragere. Mange af dem med en mere konstant følelse af at være bedragere lider også af præstationsangst og perfektionisme. De tror, at alle andre ligestillede er langt mere intelligente og kompetente. Det skyldes, at de kun sammenligner sig selv med de allerbedste.

## Overdrevet fokus på præstationer

Hvordan kan det være, at man føler sig som en bedrager og er bange for at blive afsløret som inkompetent, selvom





*Kimie Jensen har en oplevelse af at bluffe og er bange for at blive afsløret som inkompetent, selvom hun har flotte karakterer.*

&gt;&gt;

man rent faktisk klarer sig strålende? Ann C. Schødt har en HD i organisation og ledelse og arbejder som forandringskonsulent i virksomheden Potentialefabrikken. I sit arbejde støder hun ofte på impostorfænomenet. Hun har sat sig ind i forskningen på området, der viser, at fænomenet oftest skyldes en kombination af en introvert personlighed, høj intelligens og et lavt selvværd eller lav selvtillid.

“Hvis du under opvæksten er blevet bedømt og kritiseret på baggrund af dine præstationer, har du lært, at du skal præstere for at blive anerkendt”, siger hun.

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

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

“Jeg stiller meget høje krav til mig selv og tager det meget tungt, når andre påpeger fejl. Jeg opfatter det som en kritik af min person og ikke af det, jeg har gjort forkert”, forklarer Kimie Jensen, der efterhånden har mistet lyst til at vise, hvad hun kan, fordi hun frygter negativ feedback.

“Jeg er kommet til at ekskludere mig selv på studiet, fordi jeg ikke tør sætte mig selv i spil i sociale sammenhænge af frygt for at blive afsløret. Det er ensomt. Jeg frygter den dag, hvor jeg skal søge job, for tænk nu, hvis de opdager, at jeg ikke kan leve op til deres forventninger”, fortæller hun.

### Skab et mere realistisk selvbillede

Det er vigtigt at arbejde med sig selv, så man får et mere realistisk selvbillede, hvor der er bedre overensstemmelse mellem de ydre præstationer og ens selvtillid og tilfredshed med, hvad man har opnået.

“Når du arbejder med at ændre dit selvbillede, kan du for eksempel finde nogle mennesker, du er tryk ved, og få dem til at give en skriftlig, positiv feedback på, hvordan de oplever dig. Hvis flere skriver det samme, er det nemmere at blive overbevist om, at de har ret. Det handler om at indsamle beviser på, at man er god nok, i kraft af at man er den person, man er, og ikke kun god nok på grund af sine præstationer. Øv dig i at acceptere dig selv, som du er, på godt og ondt. Du behøver ikke altid at være stærk og vide alt. Nogle gange er du begynder ligesom alle andre. Må-

“Jeg stiller meget høje krav til mig selv og tager det meget tungt, når andre påpeger fejl. Jeg opfatter det som en kritik af min person og ikke af det, jeg har gjort forkert”.

*Kimie Jensen*

let er at kunne hvile mere i sig selv. Der kan dog være langt til målet, hvis du har levet i mange år med et forvrænget selvbillede, så det gælder om at være tålmodig og eventuelt søge professionel hjælp”, siger Ann C. Schødt.

Kimie Jensen overvejer på nuværende tidspunkt at søge om hjælp for at komme følelsen af at bluffe til livs, så hun ikke behøver at frygte for at skulle søge job. <<

### GODE RÅD:

- Du er ikke alene. Del dine følelser og tanker om impostorfænomenet med andre, der kunne tænkes at have det ligesom dig.
- Udarbejd en succesliste. Hold op med kun at fokusere på dine fejl, og husk de ting, du er lykkedes med.
- Øv dig i at sige pyt. Giv dig selv et klap på skulderen, når du begår fejl, fordi det er et kæmpe skridt for dig at kunne begynde at begå fejl, når du hele dit liv har været bange for det.
- Øv dig i at være mere dig selv. Du behøver ikke at imponere nogen for at være god nok.
- Gør det, der gør dig glad! Lad være med at bekymre dig om, hvad du tror, andre tænker eller forventer.

DEN 24. MAJ KL. 17-19  
HOLDER ANN C. SCHØDT  
**OPLÆG OM IMPOSTOR-  
FÆNOMENET I DANSK  
MAGISTERFORENING.**

Find arrangementet  
på [dm.dk](http://dm.dk)





*“CBS Executive  
Sommerskole gjorde  
mig skarpere og  
løftede mig op på et  
højere fagligt niveau”*

Anne Egelund Knudsen,  
Enhedschef, Københavns Kommune

## CBS EXECUTIVE SOMMERSKOLE 2016

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

Læs mere om de 21 kurser på [sommerskole.dk](http://sommerskole.dk)

**CBS** EXECUTIVE

# SÅDAN KOMMER DU GODT PÅ PENSION

Overgangen fra arbejdsmarkedet til pensionisttilværelsen kan være svær. Særligt hvis skiftet sker pludseligt fra den ene dag til den anden. Her er seks råd til, hvordan du planlægger din tilbagetrækning og sender dig selv godt på pension.

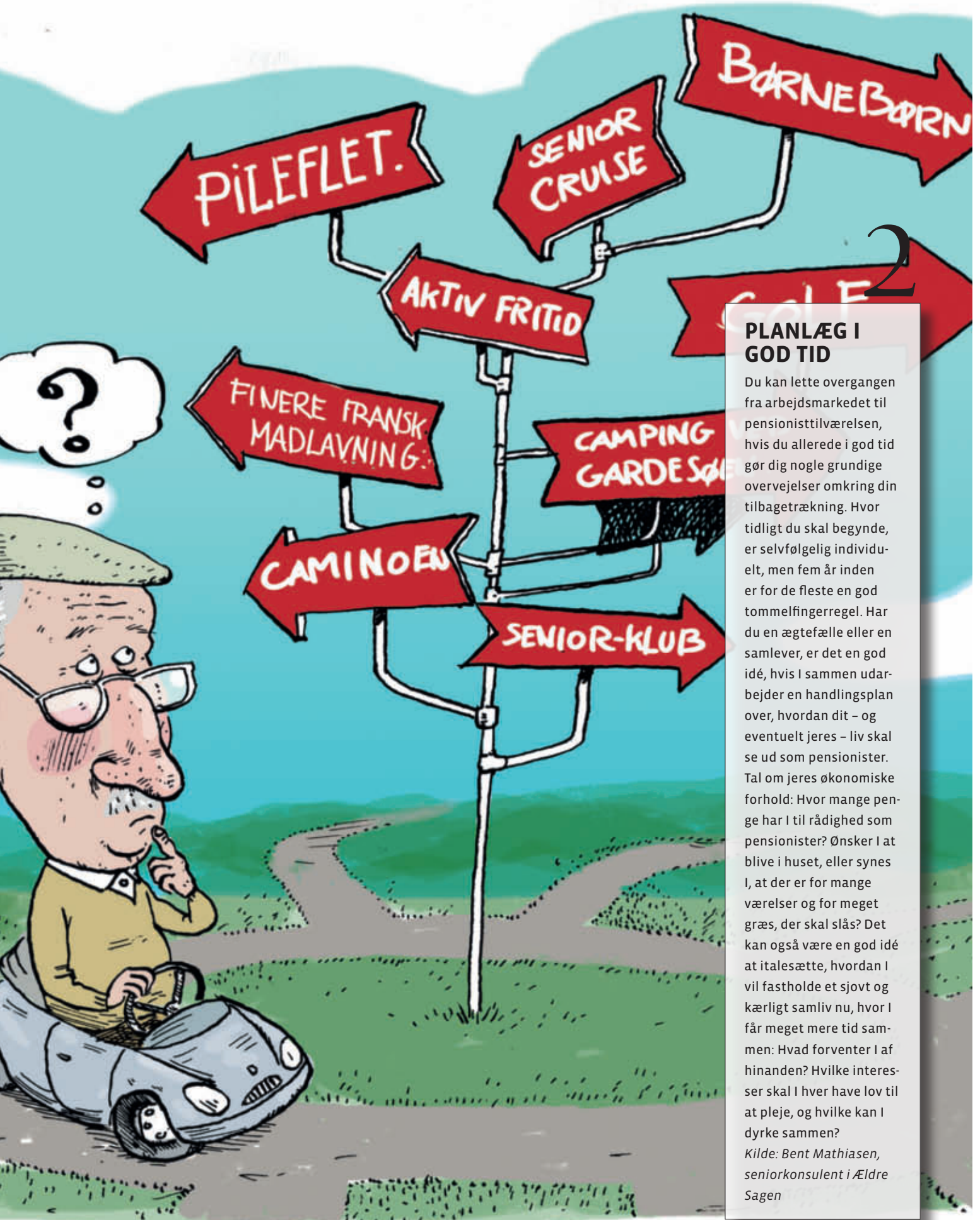
## 1 ANERKEND, AT DET KAN VÆRE SVÆRT

Efter et langt arbejdsliv ser mange frem til at gå på efterløn eller pension. Og pensionisttilværelsen ser herlig ud, sådan som den tager sig ud i film og reklamer. Her er pensionisterne solbrune, de spiller golf, er økonomisk velpolstrede og rejser ud og oplever verden. I den virkelige verden er hver eneste dag som pensionist formentligt ikke lige så rosenrød.

Faktisk svarede 41 procent i en amerikansk undersøgelse fra 2008, at tilbagetrækning fra arbejdsmarkedet er den sværeste overgang i livet – sværere end for eksempel at blive skilt. Det er altså ikke uproblematisk at forlade arbejdsmarkedet – heller ikke selv om man har glædet sig til livet som pensionist. For hvad nu hvis du godt kan fylde de første måneder ud med maling af sommerhuset og en ferie sydpå, men derefter oplever et dyk, når hverdagen rammer igen? Hvad nu hvis din elskede faktisk er ret svær at gå op og ned ad hele dagen? Og hvad hvis huset pludselig bliver for dyrt at sidde i? Anerkend, at det ikke er ukompliceret at gå på pension, for allerede med den erkendelse kan du give dig selv en bedre tilbagetrækning.

Kilde: Bent Mathiasen, seniorkonsulent i Ældre Sagen





## PLANLÆG I GOD TID

Du kan lette overgangen fra arbejdsmarkedet til pensionisttilværelsen, hvis du allerede i god tid gør dig nogle grundige overvejelser omkring din tilbagetrækning. Hvor tidligt du skal begynde, er selvfølgelig individuelt, men fem år inden er for de fleste en god tommelfingerregel. Har du en ægtefælle eller en samlever, er det en god idé, hvis I sammen udarbejder en handlingsplan over, hvordan dit – og eventuelt jeres – liv skal se ud som pensionister. Tal om jeres økonomiske forhold: Hvor mange penge har I til rådighed som pensionister? Ønsker I at blive i huset, eller synes I, at der er for mange værelser og for meget græs, der skal slås? Det kan også være en god idé at italesætte, hvordan I vil fastholde et sjovt og kærligt samliv nu, hvor I får meget mere tid sammen: Hvad forventer I af hinanden? Hvilke interesser skal I hver have lov til at pleje, og hvilke kan I dyrke sammen?

Kilde: Bent Mathiasen, seniorkonsulent i Ældre Sagen

&gt;&gt;

## 3

**TRAP NED**

En vigtig del af din tilbagetrækning inkluderer en god dialog med din arbejdsplads om, hvordan du ønsker, at din sidste tid på arbejdsmarkedet skal se ud. For nogle kan det være en god idé at trappe ned i arbejde, så de fx har firedagesuger. For andre er det vigtigere kun at sidde med de opgaver, de synes er sjove. Ønskerne er individuelle og gør det klart for dig selv, hvad det er, du gerne vil have. Nogle virksomheder tilbyder seniorsamtaler, hvor sådanne særlige aftaler kan indgås. Hvis ikke din arbejdsplads tilbyder dette, kan du bruge din årlige medarbejderudviklingssamtale til at præsentere dine ønsker for din leder. Du kan selvfølgelig på forhånd ikke vide, hvordan din arbejdsgiver reagerer på dine ønsker, men gå positivt ind til samtalen med en forventning om, at din arbejdsgiver også er interesseret i, at du får en tredje karriere, som er meningsfuld for dig. Hvis dine ønsker imødekommes, vil du være mere tilbøjelig til at opretholde dit engagement og arbejdsglæde, og det er også i virksomhedens interesse.

Kilde: Lars Biza, karrierekonsulent i Dansk Magisterforening

## 4

**BETRAGT DIG SOM EN RESSOURCE**

Selv om du er i den sidste fase af din karriere, må du ikke holde op med at se dig selv som en ressource for arbejdspladsen. Hold fast i, at du kan noget særligt i kraft af dine erfaringer og dine måske mange år som kulturbærer i virksomheden. Selv om du fx arbejder på nedsat blus, er det vigtigt, at både du og din arbejdsgiver holder fast i det. Måske kan dine kompetencer endda komme i spil på en ny måde, fx som mentor for nyansatte i virksomheden. Der er en tendens til, at de ældste på arbejdspladsen begynder at sige nej tak til efteruddannelses tilbud, når de nærmer sig pensionsalderen. Måske tænker du, at det er spild at sende dig på kursus, men husk, at du altid kan udvikle dig mere, og at det er vigtigt at holde hjernen i gang. Det gælder ikke kun, mens du er på arbejdspladsen, men også senere i livet som pensionist.

Kilde: Lars Biza, karrierekonsulent i Dansk Magisterforening, og Bent Mathiasen, seniorkonsulent i Ældre Sagen

**GIV FRITIDEN MENING**

Der er stor forskel på, hvordan nye pensionister håndterer al den nyhvervede fritid. I den ene grøft har vi dem, der lægger for mange planer: Dem, der vil motionere hver dag, tage et aftenkursus, begynde til pileflet, lære et nyt sprog og renovere førstesalen. I den anden grøft har vi dem, der siger, at de nok skal finde på noget, men hvor der ikke sker en pind. Begge dele kan være lige uholdbare, fordi de enten kan gøre dig stresset eller deprimeret. Generelt set er kvinder ret gode til at balancere pensionisttilværelsen og fylde den med ting, der giver dem glæde og mening. Mænd har derimod – groft sagt – en tendens til at identificere sig så meget med deres arbejdsliv og karriere, at de er mere tilbøjelige til at føle, at livet som pensionist er tomt. Undersøgelser viser, at det, især mandlige pensionister savner, er det sociale liv på arbejdspladsen. Med den viden i baghovedet er det derfor en god idé at udvide dit netværk og sociale liv, allerede inden du går på pension.

Kilde: Bent Mathiasen, seniorkonsulent i Ældre Sagen

**FASTHOLD TILKNYTNINGEN**

Hvis du er én af dem, der har svært ved at vænne dig til tanken om, at du ikke længere skal arbejde, kan det være en god idé at beholde en form for tilknytning til din tidligere arbejdsplads. Flere og flere virksomheder afholder arrangementer for tidligere medarbejdere, og nogle virksomheder har endda seniorklubber, som du kan deltage i både som ansat og som pensionist. Ved at deltage i sådanne arrangementer kan du bevare dine arbejdsrelationer og stadig føle dig orienteret om, hvad der foregår.

Kilde: Lars Biza, karrierekonsulent i Dansk Magisterforening, og Bent Mathiasen, seniorkonsulent i Ældre Sagen

## 5

## 6

DM · Dansk Magisterforening



## Skal du og dine kolleger på kursus i foråret?

I DM Efteruddannelse skræddersyr vi interne kurser efter jeres behov. Fordelene ved interne kurser er blandt andre, at de:

- igangsætter og understøtter en udviklingsproces
- målrettes medarbejdernes og virksomhedens behov
- skaber fælles sprog, forståelse og værdier
- anvender cases og eksempler, som alle kender til
- giver fleksibilitet i forhold til tid og sted.

Se alle kurser på [dm.dk/kurser](http://dm.dk/kurser) eller ring på telefon 38 15 66 68

[dm.dk/kurser](http://dm.dk/kurser)



## Familierejser med indhold

Sommerferie  
Efterårsferie  
Juleferie  
Vinterferie



# VIDENSREJSER

## Familierejser der rykker dig og din familie

Rejs ud sammen med andre børnefamilier og oplev verden i både voksen- og børnehøjde.

På Horisonts Familierejser består grupperne af 4-5 familier med børn i alderen 5 til 15 år. Rejserne er opdelt i dage med kulturoplevelser og dage med ren afslapning & familietid.

Den medrejsende danske familierejseleder sikrer, at aktiviteterne foregår i øjenhøjde med børnene, mens forældrene følger den engelsktalende guide.

**Rejs i skoleferierne til Vietnam, Cambodja, Indien, Myanmar & Sri Lanka.**

Priser fra 14.900 kr.

Rekvirer vores familiekatalog.



Se mere på [horisontrejser.dk](http://horisontrejser.dk) eller ring til os på 7020 2779

  
**HORISONT**  
REJSER



# Saturn afstak magisters livsbane



Astrofysiker og orlogskaptajn af reserven Michael Linden-Vørnle, i midten, planlægger og opdaterer skibspositioner på togt med støtteskibet Esbern Snare ud for Afrikas Horn.

De fleste kender Michael Linden-Vørnle som videnskabsnørden med de hinkestestykke briller fra tv, der taler om asteroider, nyopdagede stjerner og rumfartsmissioner. Kun de færreste ved, at han også er reserveofficer i Søværnet.

**Vi er vant til** at se ham på tv, hvor han med sin enorme viden og engagement forklarer om komplicerede opdagelser i rummet, vigtigheden af at sende rumsonder til Mars, og hvorfor vi på bestemte tider af året løber ind i haglbyger af stjerneskud.

Men Michael Linden-Vørnle har også et andet liv, offentligheden ikke kender til. Han er reserveofficer i Søværnet. I efteråret 2014 lagde han fysisk set luft til sit chefkonsulentjob på Danmarks Tekniske Universitet, DTU, for at tage med støtteskibet Esbern Snare på piratjagt ved Afrikas Horn i "Operation Ocean

Shield". Han var en del af NATO-staben om bord.

Michael Linden-Vørnle er typen, der med egne ord får løn for at dyrke sine hobbyer, og som formår at kombinere arbejde og fritidsinteresser.

Hans skæbne som astrofysiker blev afgjort en lun forårsaften 18. april 1982 kl. 21.30. I det minut stod Michael Linden-Vørnle på altanen øverst i forældrenes hus i Vejle og fik øje på en rund kugle med ring omkring i den Carl Zeiss-stjernekikkert, han tidligere på dagen havde fået i konfirmationsgave. Synet af Saturn kom til at afstikke hans livsbane.

Men der er jo et gevaldigt spring fra astrofysikken til Søværnet, hvor Michael Linden-Vørnle har været reserveofficer i godt et kvart århundrede. Det skyldes noget fra denne kant så uventet som skoletræthed.

## Skoletræt sprogofficer

Selv om Michael Linden-Vørnle så udpræget er den boglige type, havde han behov for et "miljøskift", da han i 1987 blev student. Og så dukkede uddannelsen som sprogofficer op.

"Jeg ved godt, det lyder helt vanvittigt at melde sig til sprogofficersuddannelsen, når du er skoletræt. Det er



jo en af de mest bogligt krævende og hårde uddannelser, du kan komme i nærheden af. Men med udendørsøvelser og fysisk træning blev jeg revet ud af "trætheden" og var meget klar, da jeg nåede til selve sproguddannelsen. Det var et timånedersforløb, hvor vi skulle lære at tale og skrive russisk. Samtidig skulle vi lære om historie, geografi og politik. Hver dag fik vi en lille gul seddel med 50 gløser, der skulle læres til næste dag. Med samtlige bøjninger osv. Heldigvis er hjernen som alle andre dele af kroppen noget, du kan træne".

I 1989 var han færdig med sprogofficersuddannelsen og kom efter eget ønske til Søværnet. Derefter begyndte astronomi- og fysikstudierne på Københavns Universitet. Så mens kammeraterne tjente til studierne ved kassen i Netto, stod Michael ud med Søværnet, bl.a. på fiskeriinspektion omkring Færøerne.

I 1991 tog han endnu et afbræk og blev udsendt som vagtmester ved den danske ambassade i Moskva. Han rejste til Sovjetunionen og kom hjem fra Rusland – efter at have oplevet statskup, Gorbatsjovs internering, en supermagts sammenbrud, og hvad det indebærer af sikkerhedspolitisk kaos. Han kom også hjem med en kæreste, Liselotte, som nu er hans kone. Hun var udsendt som korrespondent ved ambassaden og ankom til Moskva kort efter kuppet.

De næste år var turbulente, og Søværnet blev sat på vågeblus.

Liselotte var udsendt til både Ghana og Bruxelles for Udenrigsministeriet, mens Michael efter kandidatuddannelsen skrev sin ph.d. i Madrid og London. Midt i det hele blev den første af deres to sønner født. Efter ph.d.-afhandlingen fik han job på Tycho Brahe Planetarium, og så poppede Søværnet op igen.

### Informationsoperationer

"Mens jeg blev mere og mere aktiv i Søværnet fra starten af nullerne, måtte jeg se mig selv og Færøernes Kom-

mando i øjnene og spørge: "Har I virkelig brug for en russisk sprogofficer i dag?" Konceptet i den gamle koldkrigsstruktur var jo, at vi sprogofficerer var uddannet til afhøring af krigsfanger. Da den kolde krig nu officielt var aflyst, så jeg mig om efter noget andet. Mit daglige arbejde og virke på

**"Da den kolde krig nu officielt var aflyst, så jeg mig om efter noget andet".**

*Michael Linden-Vørnle, reserveofficer*

Tycho Brahe Planetarium hang meget naturligt sammen med kommunikation, formidling og kontakt med journalister og medier. Det er noget, jeg altid har befundet mig rigtig godt med".

Så han blev overført til Søværnets Operative Kommandos presse- og informationsafdeling som assisterende presseofficer og deltog ved større øvelser i nogle år. Dog altid på land, så han kunne servicere journalister. Men søen trak igen, og i 2008 opstod muligheden for at indgå i Søværnets Taktiske Stab, STS, da Søværnet første gang blev sendt af sted på antipiraterioperation ud for Somalias kyst.

"På den mission lærte jeg rigtig meget, alt var jo nyt og blev gjort for første gang. Jeg fandt ud af, at det "rene presseofficersarbejde" ikke lige var mig. I årene derefter blev jeg tættere og tættere knyttet til STS, og vi begyndte at se nærmere på, om vi ikke skulle professionalisere arbejdet".

Michael kom på stabskursus for reserveofficerer og blev udnævnt til orlogskaptajn og chef for sektionen for informationsoperationer ved STS.

### Sammenhæng

I februar 2013 stoppede Michael Linden-Vørnle på Tycho Brahe Planetarium og skiftede til en stilling som chefkonsulent ved Institut for Rumforskning og -teknologi under DTU – kaldet DTU Space. Det passede med, at DTU havde fået midler fra Uddannelsesministeriet til at gennemføre en undersøgelse af, hvordan man skaber bedre kommunikation og overvågning i Arktis.

"Jeg blev delvist hyret ind på grund af min kobling til Forsvaret, hvor flere af mine aktiviteter efterhånden er

smeltet sammen med det, jeg laver hos DTU Space. En del af undersøgelsen har rod i forsvarsforliget og ser på, hvordan man kan styrke Forsvarets opgaveløsning med bedre overvågning og bedre kommunikation i Arktis ved hjælp af satellitter og droner. Som en afledt konsekvens er der oprettet et dronecenter ved DTU Space, som jeg er leder af. Centret samler trådene og fungerer som kontaktpunkt, hvor omverdenen kan henvende sig".

Man skulle mene, at det krævende DTU-job ville udelukke reserveofficeren, og at det især er umuligt at forene de to under et togt med Esbern Snare. Men ikke i Michaels tilfælde. For der er en særlig tidsboble om bord, hvor tid og rum bare forsvinder, og dagene smelter sammen. Begreberne hverdag og weekend eksisterer kun i kabyssens madtraditioner. Så når da-



*Orlogskaptajn Michael Linden-Vørnle i en ledig stund om bord på Esbern Snare. Dem er der ikke mange af på sådan et togt, for arbejdet som chefkonsulent på DTU Space skal passes sideløbende.*

gens sidste briefing er overstået, lister Michael stiltfærdigt ind i officersmessen med pc'en og besvarer de mails, der er forbundet med DTU-livet. Det hænger fint sammen i nogle måneder, indtil kravet om nærvær på DTU ikke længere kan overkommes ved hjælp af mails og ip-telefoni. Der er dog stadig i høj grad plads til reserveofficeren.

"Jeg har altid følt mig utrolig godt hjemme i Søværnet. Siden starten af nullerne har jeg i særlig grad fået mulighed for at udvikle mig fagligt og karrieremæssigt i Søværnet. Så jeg ser ingen grund til ikke at fortsætte. Tværtimod". <<

# Masterud

## ORGANISATIONSPSYKOLOGI

Informationsmøde 12. april

## PROFESSIONEL KOMMUNIKATION

Informationsmøde 13. april og 10. maj

## PROJEKTLEDELSE OG PROCESFORBEDRING

Informationsmøde 25. april og 10. maj

## SUNDHEDSFREMME

Informationsmøde 20. april

## UDDANNELSE OG LÆRING

Informationsmøde 20. april

**ANSØGNINGSFRIST 1. JUNI**

## TURISTFØRER - DIPLOMUDDANNELSE

Informationsmøde 24. maj

**ANSØGNINGSFRIST 15. JUNI**



# dannelsen

oskilde | Universitet

[ruc.dk/evu](http://ruc.dk/evu)

**RUC**

# DAGBOG FRA EN FYRINGSRUNDE

Kristine Louise Meesenburg er tillidsrepræsentant i Fællesadministrationen ved Københavns Universitet. Læs her, hvordan hun oplevede en af de største fyringsrunder i universitetets historie.

## TILLIDSREPRÆSENTANTENS TJEKLISTE

Tillidsrepræsentanten spiller en vigtig rolle i forbindelse med afskedigelser. Det gælder også når afskedigelserne, som det er tilfældet i den aktuelle sag på Københavns Universitet, er begrundet i institutionens forhold.

### Drøftelse i samarbejdsudvalget

Kriterier for udvælgelse ved afskedigelser drøftes i samarbejdsudvalget

### Forudgående orientering af tillidsrepræsentanten

Tillidsrepræsentanten skal holdes orienteret forud for påtænkte afskedigelser og kan anmode om forhandling.

### Partshøring

Partshøringen skal begrunde afskedigelsesbehovet, omfanget af afskedigelser, kriterier, og kriteriernes anvendelse i forhold til den enkelte medarbejder.

Tillidsrepræsentanten og DM hjælper med udarbejdelse af et eventuelt høringssvar.

**AUGUST**  
**28**  
**FREDAG**

Det er jo helt vildt. 8,7 mia. kr. skal der spares på uddannelsesområdet over fire år! Men vi kan sagtens stramme op, for vi er "kornfed", siger Esben Lunde Larsen. Det er forkert, og det må han være klar over. Hans ministerium må da have regnet på konsekvenserne. Det bliver meget alvorligt, det her, hvis det allerede skal ske til næste år.

**DECEMBER**  
**08**  
**TIRSDAG**

Det er dagen, hvor KU's bestyrelse vedtager det endelige budget. 300 mio. kr. skal der spares på hele universitetet, og i Fællesadministrationen skal vi finde 75 mio. kr.

Vi er glade, loyale og stolte over vores job. Vi står op hver morgen for at skabe den bedste kvalitet for de studerende, ikke det modsatte. Vi hopper, når regeringen siger hop. Men nu skal vi tænke i opgavebortfald. I ydelser, vi ikke længere kan levere til de studerende, længere sagsbehandlingstid, dårligere kvalitet. Tænk, hvis man gjorde det modsatte. Tænk, hvis man droppede kontrol og nedskæringer. Hvilken energi, engagement og motivation ville man få, hvis man satte vores del af den offentlige sektor fri?

**JANUAR**  
**13**  
**ONSDAG**

Universitetets ånd er nye tanker, ny viden, nye metoder. Et sted med højt til loftet. Men man hensætter alle de ansatte til kælderen, kalder vores arbejdsplads kornfed, og man skærer så mange stykker af salamien, som 500 millioner svarer til.

Jeg holder frokostmøde for AC'erne i min afdeling, og fremmødet er usædvanligt stort. Jeg har skrevet ud, at de skal komme og høre på mig, men håber i virkeligheden at høre, hvordan de har det. Og det er tydeligt og naturligt, at kol-

&gt;&gt;







Afværgeperioden er slut, og vores vicedirektør fortæller mig, at ingen på vores afdeling har bedt om en frivillig fratrædelsesaftale. Ingen! Det fortæller tillidsrepræsentant Kristine Louise Meesenburg.

» legerne har et kæmpe behov for at blive hørt. De fortæller, at de savner at høre deres egen stemme i processen. Det er faktisk den opgave, jeg har som tillidsrepræsentant. Deres synspunkter går via mig til SU. Det er jo også det, jeg gør, men i en situation som den her er der et ekstra stort behov for kommunikation.

Selvfølgelig er der også folk, der spørger, hvor mange der ønsker fratrædelsesaftaler. Men jeg ved ikke noget, og jeg har ikke fået noget at vide af ledelsen. Man er bange for at skabe unødigt uro.

Jeg vil ikke kalde stemningen opgivende, men det er klart, at jeg er på en såret arbejdsplads. Folk er usikre på, hvad vi skal stille op. Hvad vil der ske? Hvad med kompetencerne og kvaliteten?

**JANUAR**  
**19**  
**TIRSDAG**

**Afværgeperioden er slut**, og vores vicedirektør fortæller mig, at ingen på vores afdeling har bedt om en frivillig fratrædelsesaftale. Ingen! Ud af 110 kolleger ønsker ikke én eneste at komme videre. Det havde jeg selvfølgelig ikke håbet, men omvendt må jeg bare konstatere, at vi er en afdeling, hvor tilbuddet om frivillig fratrædelse ikke har været så attraktivt. Nu skal vi sige ufrivilligt farvel til fem kolleger, som skal afskediges, ud af i alt tolv personer i Fællesadministrationen.

Vi er en afdeling, hvor folk har lyst til at være – ikke fordi de ikke kan få andre job, men fordi de aktivt vælger stedet til. Vi er ganske vist mange generalister i Uddannelsesservice, men vi er generalister, der er her for netop at arbejde med uddannelse og studerende.

**FEBRUAR**  
**11**  
**TORS DAG**

**Det er store fyringsdag.** I dag er turen kommet til os. Fire vicedirektørområder i Fællesadministrationen har formået at finde alle de påkrævede besparelser uden at skulle afskedige medarbejdere. Men i fire andre områder sidder alle ansatte parat foran deres computere. Jeg tror, at de fleste er nået dertil, hvor de bare vil have det overstået. Der har været afskedigelser også tirsdag og onsdag på resten af universitetet, og i det hele taget har processen været i gang frygtelig længe.

På forhånd ved jeg ikke, hvem de fem kolleger er. Sådan er reglerne. I princippet kan du gå helt anonym gennem det her, så onsdag middag skriver jeg til alle, at de skal kontakte mig, hvis de bliver kaldt til samtale. Hvis de altså ønsker det, for man kan også vælge en kollega som bisidder. Eller sin mand eller kone for den sags skyld. Det vigtigste for mig er, at man tager en bisidder med til samtalen.

Ret hurtigt begynder de, der er blevet indkaldt til samtale, at skrive og ringe til mig. I løbet af formiddagen taler jeg med fire ud af de fem og er bisidder til tre af samtalerne. Ud over de formelle ting, som skal gennemgås, har jeg bestemt, at jeg mest af alt vil lytte og fornemme, hvad der er behov for. Alt er jo nærmest gyldigt i den her situation. At “kaste med bordene”, blive vred eller græde. Men alle reagerer afmålt.

Vores vicedirektør er ret formel under samtalerne. Hun er ikke lavet af sten, men det er en bunden opgave og ikke en situation, hvor vi sidder og diskuterer. Hun gennemgår kort baggrunden for, hvorfor vi er der, de ændrede økonomiske vilkår, og at den pågældende på baggrund af en samlet vurdering er blandt dem, der kan undværes. Og så giver



hun en kuvert med parthøringsbrevet og et tilbud om et outplacementforløb.

Jeg kan sige uden nogen form for tvivl, at mine kolleger ikke var blevet bedt om at forlade arbejdspladsen under normale omstændigheder. Det er højt skattede og dygtige folk, og man vil mærke det både fagligt og kollegialt, at de ikke er her.

Bagefter har jeg et kort møde med hver enkelt, hvor vi åbner kuverten og gennemgår det formelle. Materialet om outplacementforløbet opfordrer jeg dem til at kigge på, når de er parate. Det er ikke så vigtigt lige nu.

Nogle af dem bliver på arbejde, andre går hjem. Jeg selv går en tur rundt på gangene. På alle kontorer kan man nærmest fysisk mærke, hvad der er foregået. Ledelsen har opfordret til, at vi ikke holder eksterne møder, så vi kan give os selv plads og rum til at reagere. Det tror jeg er rigtig godt set. Det er i orden at være ked af det. Vi skal ikke pakke situationen væk og bare fortsætte, som om intet var hændt, for noget er hændt.

Jeg har selvfølgelig overvejet, hvad min rolle som tillidsrepræsentant er i den her situation. Jeg kan jo ikke redde deres job. Jeg føler også, at jeg er en del af det sikkerhedsnet, som fagforeningerne er, og heldigvis ved jeg, at mine kolleger føler det samme. I den konkrete situation er jeg om ikke andet med til at sikre, at tingene foregår på en ordentlig måde, og ellers handler det om at støtte og lytte.

FEBRUAR

12

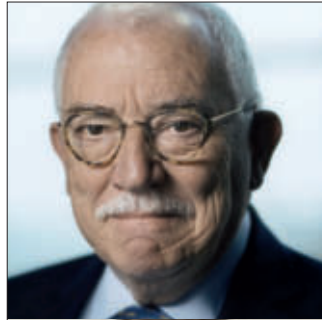
FREDAG

Vores afdeling holder fællesmøde, og stemningen er ret trykket. Det er meningen, at vores vicedirektør skal sige nogle ord om forløbet, fortælle lidt om sine overvejelser om fremtiden og så ellers svare på spørgsmål.

Jeg har frygtet, at folk ville være fuldstændig stille. Det er de også først. Man så er der summen i grupper, og spørgsmålene begynder at melde sig: Hvad sker der nu? Hvilke opgaver falder bort? Hvornår får vi noget at vide? Jeg tror, formålet med mødet dybest set er, at vi skal se hinanden i øjnene. Dagen før var der ikke nogen, der havde lyst til at blive kaldt til møde. Men i dag tror jeg, at vi alle sammen gerne vil se vicedirektøren. Der er et stort behov for at få udstukket en retning, så vi kan komme videre.

Man kan godt gå og drømme om en virkelighed, hvor man bare kan koncentrere sig om at løse sine opgaver. Men det er ikke slut nu. Vi skal finde 200 mio. kr. mere frem mod 2019. Heldigvis ser det ikke ud til, at vi skal igennem endnu en tilpasningsrunde, men man kan jo aldrig vide.

Jeg tror, at både de afskedigede og de tilbageblevne nu deler sig i to grupper. Nogle kommer hurtigt videre, men andre vil få brug for hjælp til at finde ud af, hvad der nu skal ske. Og der skal jeg forsøge at hjælpe så godt som muligt, og her har hele DM en rolle. <<



Uffe Ellemann-Jensen  
Tom Buk-Swienty  
Pernille Skipper  
Vibeke Schou Tjalve  
Morten Messerschmidt  
Mikkel Andersson  
Clement Kjersgaard  
m.fl.

## DANMARK OG VERDEN FOREDRAGSSØNDAG I MUSIKHUSET AARHUS SØNDAG 24. APRIL 10-22



Bestil på: [raeson.dk](http://raeson.dk)



Normalpris: 300 kr.  
DM-medlemmer: 250 kr.  
DM-stud.: 150 kr.



# POLITIKEN KURSER KOMMUNIKATION

Opnå større gennemslagskraft med journalistiske og retoriske teknikker. Politikens dygtigste formidlere lærer dig at kommunikere effektivt og overbevisende på 2-dages kurser i henholdsvis mundtlig og skriftlig formidling.



## **TAG ORDET I DIN MAGT**

### **Mundtlig formidling og præsentationsteknik**

Vil du være bedre til at fange, fascinere og motivere dine tilhørere, når du skal præsentere et budskab mundtligt? På dette to-dages kursus får du værktøjer til at tale, så dine tilhørere lytter, nemt kan forstå, hvad du mener og kan huske dine pointer.

#### **Undervisere:**

Mette Bengtsson, ph.d. i retorik og underviser i mundtlig retorik, KU og Gry Inger Reiter, forfatter og retoriker, Politiken.

Gæsteunderviser: Rune Lykkeberg, kultureddaktør, Politiken.

KURSUSGANG 1: **26. april kl. 9-16**

KURSUSGANG 2: **25. maj kl. 9-16**

## **SKRIV LEVENDE OG MÅLRETTET**

### **Journalistisk formidling af fagstof**

Vil du være bedre til at formidle svært stof præcist og levende? På dette to-dages kursus får du værktøjer til at skrive klart og levende, så din læser nemt kan forstå, hvad du mener og får lyst til at læse videre.

#### **Undervisere:**

Per Michael Jespersen, opinionsredaktør, Politiken, Amalie Lyhne, forfatter og ekstern lektor i skriftlig formidling, KU og Gry Inger Reiter, forfatter og retoriker, Politiken.

KURSUSGANG 1: **10. maj kl. 9-16**

KURSUSGANG 2: **31. maj kl. 9-16**

**TILMELDING:** Læs mere på [politiken/kurser.dk](http://politiken/kurser.dk)

**PRIS:** Introduktionspris for 2-dages kursus for abonnenter: 5.990 kr. (ekskl. moms).

Pris uden abonnement: 6.990 kr. (ekskl. moms). Prisen omfatter undervisning, materialer og forplejning.

Du kan blive abonnent for 66 kr. pr. måned.

**KONTAKT:** Har du spørgsmål, så kontakt os på [kurser@pol.dk](mailto:kurser@pol.dk) og 33 47 13 20

**STED:** Alle kurser afholdes i Politikens Hus, Vestergade 28, 1785 Kbh. V



# ARBEJDSGIVERE VIL HAVE ROBUSTE AKADEMIKERE

Antallet af jobannoncer, hvor arbejdsgiverne søger efter robuste akademikere, er tredoblet på få år. Det afspejler et arbejdsmarked, hvor medarbejderne er under konstant pres, siger forsker.

“Som person er du robust og trives med mange bolde i luften”, fordi du “ved, at ting ofte forandrer sig, og tager det med et smil”. Foruden et nært kendskab til funktionærloven er det kravet i et aktuelt jobopslag til en stilling som HR-konsulent.

Antallet af jobopslag, hvor ordet “robust” indgår, er på få år tredoblet i de akademiske brancher – fra 1.945 opslag i 2010 til 6.662 sidste år. Det svarer til 1 ud af 40 annoncer i dag mod 1 ud af 100 i starten af 2010. Tallene stammer fra jobindex.dk, der dækker langt størstedelen af landets jobopslag.

Forskning viser desuden, at danske virksomheder i stigende grad omtaler den ideelle medarbejder som fleksibel og robust, ligesom motionstilbud og sundhedssamtaler bruges som ledelsesværktøjer, der kan effektivisere medarbejdernes præstationer.

Det fortæller Jeppe Lykke Møller, der forsker i sundhedsledelse ved Roskilde Universitet. Han ser kravet om robusthed som en del af en sundhedsbølge, der har bredt sig fra privatlivet og ind på arbejdspladserne.

“Virksomhederne er begyndt at efterspørge menneskelige egenskaber på linje med faglige kompetencer. Og det gør de, fordi det virker. Robuste medarbejdere performer bedre”, siger han.

For den enkelte virksomhed er det altså helt naturligt at søge robustheden. Men for medarbejderne kan det få uheldige konsekvenser, mener Jeppe Lykke Møller.

“Så længe du kan mestre kravene, så er arbejdet levende og stimulerende og udviklende og inspirerende, og du fø-

ler, at du vokser som menneske. Men vi forfølges hele tiden af en risiko for at træde ved siden af. Og når vi gør det, griber arbejdspladserne os ikke på samme måde som før”, siger Jeppe Lykke Møller.

Han mener, at robusthedskravet er vokset, i takt med at især offentlige arbejdspladser ligger under for stadig hurtigere

forandringer og effektiviseringskrav. Fordi offentlige ledere ikke har rum til at investere i medarbejdernes trivsel, søger de i stedet at løse problemet gennem robusthed.

“Ved at fokusere på, at medarbejderne er ansvarlige for deres egen

robusthed, sygeliggør man medarbejdere, som ikke nødvendigvis havde et problem før. Og man giver dem samtidig ansvaret for selv at løse det problem”, siger Jeppe Lykke Møller.

## Sammen er vi robuste

Robusthed er ikke i sig selv en dårlig ting. Det skabes bare bedst kollektivt, påpeger konsulent og aktionsforsker Steen Elsborg, der er en af initiativtagerne til Netværk for Design af Robust Organisationsforandring, og som

i den forbindelse er ved at lægge sidste hånd på en lærebog om emnet.

“Der er ikke noget galt i, at man individuelt kan modstå et stort pres. Al viden viser imidlertid, at den evne først og fremmest kommer fra miljøet, ikke personen i sig selv. Robustheden skabes indefra i organisationen. På den måde kan arbejdspladsen samtidig være

med til at gøre den enkelte stærk”, siger Steen Elsborg.

Dansk Magisterforening er begyndt at holde workshops om robusthed. Deltagerne får hjælp til at finde ro og fokus i arbejdslivet, og særligt dimittenderne skal støttes i at begå sig på et presset arbejdsmarked.

I sidste ende handler det imidlertid ikke om den enkelte medarbejder, men i høj grad om arbejdspladsen som helhed, siger Annette

Schmidt Højby, karriererådgivningschef i Dansk Magisterforening.

“Robusthed bliver en undskyldning for at have et presset psykisk arbejdsmiljø, fordi man tror, robuste medarbejdere kan klare hvad som helst. Men det er ikke kun den enkelte medarbejders ansvar at være robust. Det er ledelsen, som er ansvarlig for at skabe de rammer, der gør, at medarbejderne også med robusthed kan løse opgaverne”, siger Annette Schmidt Højby. <<

“Virksomhederne er begyndt at efterspørge menneskelige egenskaber på linje med faglige kompetencer. Og det gør de, fordi det virker. Robuste medarbejdere performer bedre”.

Jeppe Lykke Møller, forsker, Roskilde Universitet

# JA, JEG ER ROBUST

Anders Klindt er jobsøgende akademiker og skriver “robust” om sig selv på LinkedIn. I Gentofte Kommune skal robusthed give “mere velfærd for færre ressourcer”. Begge er eksempler på, hvordan det nye buzzword robust er blevet en del af det moderne arbejdsliv.

“Principielt er det ærgerligt”, siger Anders Klindt, 39 år, netop far til sit andet barn og netop fyret fra sit job i DR på grund af nedskæringer.

“Men det er bare en af de nødvendige beslutninger, der bliver taget i enhver organisation indimellem”.

Anders Klindt, der er cand.it. med en bachelor i filosofi, lader sig ikke sådan slå ud. På LinkedIn har han beskrevet sig selv som en “robust leder med erfaring og empati”.

Han tilføjede ordet “robust” en morgen, hvor han hørte det omtalt i radioen som arbejdsgivernes nye buzzword. Han opfattede netop sig selv som robust, så det var oplagt at brande sig selv på den måde over for kommende arbejdsgivere, tænkte han.

## Deadlines tester robusthed

Anders Klindt har udstråling som en tv-vært: taler med rolig stemme med en blød bas, fastholder øjenkontakten, gestikulerer let med især højre hånd.

Anders Klindt har imidlertid tilbragt sin karriere på den anden side af kameraet, hvor han i årevis har arbejdet med produktion af lyd og video til filmstudier og tv-kanaler. Tidligt i sin karriere versionerede han udenlandske tegnefilm – “en magisk verden”, siger han selv – og senere har han produceret tv og film, blandt andet 16 programmer med hr. Skæg fra “Ramasjang”. Hos DR var han områdeleder i “programmottagelsen”, den afdeling, der håndterer alle indkøbte tv-programmer.

I hele sit arbejdsliv har han været vant til at arbejde under konstante, uforudsigelige og ofte meget korte deadlines, fordi kunderne tit leverede i sidste øjeblik.

“Dag efter dag, uge efter uge, skulle vi lave et fejlfrit produkt, som tusindvis af mennesker forbruger, og alle dage havde uforudsete begivenheder. Det lægger selvfølgelig et pres, som kræver en vis robusthed at håndtere”, siger Anders Klindt.

Robustheden er sjældent blevet formuleret som et direkte krav til ham, men det har altid ligget som en forventning. Og til tider er der kommet besked oppefra:

“Jeg har oplevet at blive fortalt: Nu skal vi teste din robusthed den næste tid. Og det havde jeg det helt fint med. Det vigtige er bare, at det er klart for alle, hvad der ligger af forventninger, når man bruger ordet “robust””, siger Anders Klindt.

## Det hjælper at zoome ud

Robusthed handler for Anders Klindt blandt andet om at stoppe op, når et problem bliver uoverskueligt:

“Når jeg står i en presset og måske kaotisk situation, hjælper det at tænke: “Hvor slemt kan det være?””

Anders Klindt forsøger ofte at betragte svære problemer udefra, at distancere sig selv fra det kaotiske. Han føler, at han har en bagvedliggende ro, som gør det muligt. Anders Klindt er guitarist i et rockband, og med det

som reference forsøger han at forklare:

“Hvis jeg fra den scene, jeg selv spiller på, zoomer ud til hele København, så er der en masse andre bands, som slet ikke aner, hvem jeg er. Zoom længere ud, og så står U2 dér og ACDC dér, og derovre står Coldplay. Zoomer jeg endnu længere ud, er der måske et band i et andet solsystem, der spiller så meget federe, at vi ikke engang kan erkende det. I det store kosmiske er vi så bittesmå. Den tanke kan tage brodden af mange situationer, og det gør, at man tager sig selv lidt mindre højtideligt”.

## Plads til alle

Selv om robustheden i ham selv har hjulpet ham i pressede situationer, er Anders Klindt også varsom med at gøre det til et succeskriterium.

“Man kan hurtigt begynde at acceptere så mange ting, at man glemmer at italesætte de udfordringer, der rent faktisk er i arbejdet. Og hvis man lægger for meget værdi i det at være robust, bliver de, der ikke opfattes sådan, hurtigt gjort til problemet. Men det er helt o.k. ikke at være robust. Der er også behov for mennesker, der er mere sensitive”, siger han.

## Robusthed som en hjælpende hånd

Det, som Anders Klindt har oplevet i praksis, har Gentofte Kommune formaliseret. Her har robusthed været en central strategi siden 2014.

“Robusthedsbegrebet er opstået som



en konsekvens af, at der er mange, der er hårdt pressede i vores organisation. Hvis vi skal blive ved med at være en attraktiv arbejdsplads, er vi nødt til at håndtere det pres og give medarbejderne en hjælpende hånd”, siger HR-chef Ragnhild Christensen.

Kommunen har en målsætning om at “skabe bedre velfærd for færre ressourcer” – en ambition, der nødvendigvis indebærer markante effektiviseringer og forandringer. Robusthed er en måde at håndtere den situation på en konstruktiv måde, mener Ragnhild Christensen.

“Som ansvarlig ledelse kan man ikke sige til medarbejderne, at de bare må håndtere det her. Især ikke når man ved, at der er nogle ting, vi kan arbejde med, som gør det lettere”, siger hun.

Hun beskri-

ver robusthed som et hus i tre etager. Fundamentet er kerneopgaven, “den forskel, vi er sat i verden for at gøre”. Tanken er, at man gennem dialog skal finde en fælles forståelse for kerneopgaven, så det bliver lettere at prioritere opgaverne.

På anden etage fokuserer man på arbejdsfællesskabet: Hvordan kan vi i fællesskab bedst løse kerneopgaven?

Og på øverste etage fokuserer man på den enkelte medarbejders individuelle robusthed. Udgangspunktet er teknikker fra den positive psykologi, som medarbejderne kan bruge til at

træne deres evne til at “håndtere modgang, forandringer, stress og svære hændelser”.

“Som organisation og ledelse har vi et ansvar for at sikre ordentlige arbejdsvilkår, og omvendt kan vi ikke lægge skjul på, at der er et individuelt aspekt. Man kan godt arbejde med sin egen robusthed”, siger hun.

Robusthed indgår nu som element i trivselsmålinger og arbejdspladsvurderinger, kommunens MED-udvalg har deltaget i workshops om begrebet, og der er udarbejdet skriftligt materiale til medarbejdere og ledere.

Gentofte Kommune beskæftiger ca. 350 akademikere, og netop den faggruppe har særlige udfordringer, mener Ragnhild Christensen:

“Mange af AC’erne er individualister med høj faglig stolthed, og samtidig har de et arbejde, hvor man altid kan lave lidt mere på sin opgave. Bagsiden af det er, at nogle knækker nakken, fordi de bliver ét med deres arbejde. Vi håber på at forebygge det gennem en kombination af robusthed

både på arbejdspladsen og hos den enkelte medarbejder”.

<<

*I hele sit arbejdsliv har Anders Klindt været vant til at arbejde under konstante, uforudsigelige og ofte meget korte deadlines.*

“Når jeg står i en presset og måske kaotisk situation, hjælper det at tænke: “Hvor slemt kan det være?””

*Anders Klindt, cand.it.*



# MILJØMEDARBEJDER FRIFUNDET I SAG OM ÆREKRÆNKELSE

Var det stærkt ærekrænkende, da en biolog i Næstved Kommune skrev, at landbrudsadvokat Steffen Olsen-Kludt opfordrede til selvtægt og forfølgelse af medarbejdere? Nej, der var et faktisk grundlag for påstanden, fastslog byretten for to år siden. Nu har landsretten stadfæstet dommen.

**Advokat** Steffen Olsen-Kludt får i foråret 2012 et slemt chok, da han får kendskab til en mail sendt af centerchefen ved miljøforvaltningen i Næstved Kommune til landmand Povl Fritzner.

Mailen handler om en verserende sag mellem kommunen og Olsen-Kludts klient, godsejer Claus Johan Thomas de Neergaard, men to linjer i mailen handler om Olsen-Kludt selv:

“Jeg starter med at notere mig, at vi her har med den advokat at gøre, som opfordrer til tæppebombning med

mails, selvtægt og personlig forfølgelse af medarbejdere ...”, skriver centerchefen.

Mailen er ikke stilet til hvem som helst. Povl Fritzner er storbonde i Herlufmagle og mangeårig formand for Roskilde Dyrskue. Povl Fritzner er med andre ord en person, man lytter til i landmandskredse.

Ja, faktisk er Fritzners indflydelse så betydelig, at hans agtelse er af helt afgørende betydning for Olsen-Kludts forretning, forklarer advokaten senere i retten.

Så når en kommunal miljøchef sår tvivl om advoka-

tens faglige troværdighed i en mail til Fritzner, er det en alvorlig sag, der kræver handling og æresoprejsning.

“Mailen rammer lige ind i hjertekulen af min hæderlighed som advokat”, siger han.

Olsen-Kludt anlægger sag ved Retten i Næstved med påstand om, at centerchefen, biolog Hanne Stensen Christensen, i mailen kommer med ærekrænkende udtalelser i strid med injurieloven. Samtidig kræver Olsen-Kludt en godtgørelse på 250.000 kr. Det er “et forsvindende lille beløb” i forhold til den skadevirkning,

udtalelsen har haft, lyder det fra Olsen-Kludt.

### Oplægget i Gefion

Det fremgår af retsskrifterne, at Olsen-Kludt er særligt bekymret for Fritzners reaktion. For Fritzner er ikke den eneste, der

**“Mailen rammer lige ind i hjertekulen af min hæderlighed som advokat”.**

*Steffen Olsen-Kludt, advokat*





Fire år og to retssager. Biolog og tidligere centerchef i Næstved Kommune Hanne Stensen Christensen er nu renset for anklager om injurier. Sagen var anlagt af advokat Steffen Olsen-Kludt.

er bekendt med beskyldningerne mod ham. Tværtimod har adskillige medier viderebragt lignende skildringer af landbrugsadvokaten. Så når Hanne Stensen Christensen i mailen taler om *den* advokat, der opfordrer til personlig efterfølgelse af medarbejdere, beror det på, at Olsen-Kludt i efteråret 2011 er en meget omtalt mand i landbrugskredse og blandt miljømedarbejdere i kommunerne.

Det kan man takke blandt andre biolog Liane Lohse for.

Den 21. september er hun på grund af faglig interesse til stede ved et møde i landbrugsforeningen Gefion, hvor Olsen-Kludt holder et oplæg med titlen "Hvordan rejses en erstatningssag mod kommunen?"

Ifølge Lohses udførlige referat fra mødet fortalte landbrugsadvokaten ca. 150 tilstedeværende bønder, at de kommunale forvaltninger "lyver" for deres chefer og det politiske system, hvorfor borgmestere, chefer og andre skal "tæppebombede" med klager. På mødet oplyste advokaten ifølge referatet desuden:

"Steffen Olsen-Kludts kontor startede alle sager med at google vandløbsmedarbejderen og gik så hårdt efter at misakkreditere medarbejderen fagligt og mht. habilitet".

"Hvis de fornemmede, at de ikke kunne ryste vandløbsmedarbejderen, kommunerede de direkte til chefen eller til borgmesteren, som efter Steffen Olsen-Kludts mening ikke

kunne lide dårlig omtale og derfor var tilbøjelige til at indgå forlig".

"Steffen Olsen-Kludt opfordrede klart til selvtægt efter devisen: I får en bøde på 10.000 kr., men slipper for afgrødetab og en sag mod kommunen".

Avisen Effektivt Landbrug, der også er til stede ved mødet, bringer et indholdsmæssigt lignende referat, dog holdt i en mere moderat tone. "Tæppebombe med klager" bliver til "skriv hele tiden til jeres kommune".

Avisen citerer også Olsen-Kludt for følgende:

"Jeg har oplevet, når vi først undersøger medarbejdernes baggrund, hvilket vi gør, når vi fører en sag, at ansatte havde klar forbindelse til Danmarks Naturfredningsforening eller andre

**"I Danmark har vi foreningsfrihed. Det gælder også embedsmænd".**

*Hanne Stensen Christensen, biolog*

naturorganisationer. Her drejer sagen sig om offentligt ansatte, som slet og ret er inhabile, og derfor kan de ikke behandle processen professionelt. Og i sådanne situationer er det enkelte gange lykkedes os at få fjernet personen fra sagen".

Godt en måned efter mødet tager såvel formanden for de kommunale tekniske chefer som Gefions formand afstand fra Olsen-Kludts anbefalinger om baggrundstjek af embedsmænd. >>

» “Vi går efter bolden og ikke manden”, fortæller Gefions formand, Torben Hansen, til Dagbladet.

Men Olsen-Kludt fastholder:

“Det er min pligt og helt almindelig professionel praksis”.

### Dom og mere kritik

Andre medier skriver om sagen, herunder Jyllands-Posten og DR. Olsen-Kludt omtales nu som en “kontroversiel” advokat.

Og selvom Hanne Stensen Christensens to linjer mest af alt henviser til avisomtaler og Lohses referat, indbringer Olsen-Kludt sagen for retten den 8. maj 2012. Det er jo “særligt” det forhold, at mailen

er stilet til Povl Fritzner, der gør det nødvendigt at handle.

Først i 2014 afholdes sagens eneste retsmøde. Hanne Stensen Christensen anfører under restsagen, at de anbefalinger, som Olsen-Kludt fremkom med under mødet i Gefion, ikke alene er kontroversielle og provokatoriske, men desuden er fremsat under et offentligt stormøde. At Olsen-Kludt efterfølgende indgår i en debat om udsagnene, gør, at han må finde sig i kritisk omtale – og dermed et “udvidet frispog”.

Retten frifinder Hanne Stensen Christensen. Dommer Kim Rasmussen anfører ligefrem, at hun har et “faktuelt” grundlag for

udtalelserne i mailen. Når udtalelserne stammer fra Olsen-Kludt selv, må han tåle kritik – også fra embedsmænd.

Og Steffen Olsen-Kludt? Ja, han indbringer nu sagen for Østre Landsret, som 9. februar i år stadfæster byrettens dom. Dommerne tilføjer i deres begrundelse, at Olsen-Kludt ikke har reageret over for andre af de personer, der i større eller mindre omfang er kommet med udtalelser, der svarer til Hanne Stensen Christensens.

### Fritzner var selv til stede

Sagen har ikke haft negativ betydning for Hanne Stensen Christensens karriere. Hun er i dag direktør i Lejre Kommune.

“Det er ikke sjovt at blive anklaget for injurier, men jeg er glad for at have haft fuld opbakning både fra min arbejdsplads, fra mine kolleger og fra folk i andre kommuner. Det har været et meget langtrukket forløb og en belastning at have sagen hængende så længe. Så nu er jeg bare glad og lettet over, at det er slut”.

*Hvad mener du om, at Steffen Olsen-Kludt baggrundstjekker kommunale sagsbehandlere?*

“Frem for at sige, hvad jeg mener om det, vil jeg nøjes med at nævne, at han fastholder sit synspunkt under landsretssagen. Han indrømmer, at det er hans praksis, og at det er helt o.k.”.

*Hvad synes du?*

“I Danmark har vi foreringsfrihed. Det gælder også embedsmænd”.

I Dansk Magisterforening er konsulent Frank Andersen glad for sagens udfald.

“Tendensen med at gå efter de offentligt ansatte

medarbejdere og ledere personligt frem for på saglig og korrekt vis at søge sine uoverensstemmelser løst ad de sædvanlige kanaler i vort retssystem er tankevækkende og indvarsler en dårlig kultur. En dårlig kultur, som hastigt kan formere sig via de sociale medier. Det glæder os, at Østre Landsret pure har frifundet centerchefen”, siger Frank Andersen.

Om det er sandt, at mailen har kostet Olsen-Kludt 250.000 kroner eller mere, står hen i det uvisse. Noget taler dog for, at Olsen-Kludts alvorlige frygt for, at han skulle miste Fritzners agtelse, har været ubegrundet. For ifølge side fire i domsudskriften fra Østre Landsret var Fritzner ifølge eget vidneudsagn selv til stede under stormødet og havde altså hørt Olsen-Kludts oplæg.

Magisterbladet har bedt Steffen Olsen-Kludt om en kommentar, og han svarer i en mail, at han har vendt sagen med sin advokat og “principielt ikke har kommentarer til enkeltheder i afgørelser”.

Samtidig tilføjer Olsen-Kludt, at han står fast på, at det er kutyme at undersøge kommunale medarbejders private forhold:

“Det handler for mine klienter ikke om at gå efter bestemte medarbejdere, men om at sikre, at sagerne afgøres af personer, som ikke er inhabile eller gør sig inhabile”, skriver advokaten.

“Det har syntes, som om jeg var den eneste i dette land, som foretog relevante undersøgelser – tro mig, alle gør det”. <<

## KOM OG HØR OM OPHAVSRET - i København eller Aarhus

I Dansk Forfatterforening arrangerer den faglitterære styrelse i foråret to korte informationsmøder vedr. ophavsret for alle grupper af faglitterære forfattere – såvel medlemmer af foreningen som ikke-medlemmer er velkomne.

### TIRSDAGSMØDE i København

Tirsdag den 5. april 2016  
kl 19-21.30  
i Forfatterforeningen,  
Strandgade 6, Kbh.

Tilmelding: Frank Egholm Andersen,  
egholm@postmesteren.dk

### TORS DAGSMØDE i Aarhus

Torsdag den 19. maj 2016  
kl 16-19  
på Godsbanen/  
Aarhus Litteraturcenter.

Tilmelding: Kaare Øster,  
kaos@via.dk

- Ophavsretten under pres  
- Illustrationer og ophavsret



## Kræftens Bekæmpelse uddeler 10 millioner til forskning i hvordan vi forhindrer kræft i at sprede sig

Metastaser, det vil sige spredning af kræftceller fra den oprindelige svulst til resten af kroppen, er årsag til op mod 90 pct. af kræftrelaterede dødsfald. Der er stor viden om kræftsygdommes hyppighed og prognose og stigende viden om metoder til forbedring af tidlig diagnostik, men der er begrænset viden om, hvordan og hvornår sygdomstilbagefald efter endt primærbehandling opstår. Tilbagefald kan opstå dels som lokalt tilbagefald og dels i form af metastaser, som ofte er den alvorligste komplikation til kræftsygdomme. Den kliniske epidemiologiske viden er begrænset til tidsforløb, hvor metastaser optræder, symptomer på tilbagefald og diagnosemåde, herunder i hvilket omfang diagnostik sker på basis af symptomer eller uden symptomer ved de rutinemæssige kontroller.

Der forventes uddelt 10 mio. kr. til at støtte en række forskningsprojekter, som vil give mere viden om, hvorfor og hvordan kræft spreder sig, og hvordan kræftspredning kan modvirkes. Puljen er åben for projektansøgninger inden for en bred vifte af områder, herunder translational (biologisk/eksperimentel), epidemiologisk og klinisk forskning.

## Kræftens Bekæmpelse uddeler 15 millioner kroner til forskning i immunsystemets rolle ved kræftbehandling

Vort immunsystem spiller en vigtig rolle i bekæmpelse af kræft. Inden for de senere år har en række nye behandlinger baseret på aktivering af immunsystemet vist meget lovende resultater, hvilket har synliggjort unikke muligheder for effektiv kræftbehandling ved stimulering af kræftpatienternes immunsystem. Yderligere viden om hvordan man optimalt stimulerer og kontrollerer immunsystemet er påkrævet.

Kræftens Bekæmpelse ønsker med dette initiativ at støtte forskning i, hvordan man bedst bruger immunsystemet til at bekæmpe kræften, herunder udvikling og implementering af nye immunterapistrategier. Basale og translationelle forskningsprojekter, hvor man ønsker at afdække immunregulatoriske mekanismer, der kan øge immunsystemets evne til at bekæmpe kræft, og hvor projektet har et klart sigte mod klinisk afprøvning og implementering, kan komme i betragtning. Det samme kan mere kliniske forskningsprojekter, hvor ny immunterapi afprøves på kræftpatienter.

Der afsættes i alt 15 mio. kr. til en række forskningsprojekter. Der kan maksimalt søges 5 mio. kr. totalt for en periode over 2-4 år.

### Ansøgningsfrist for puljerne

Mandag den 20. juni 2016 kl. 15.

En bevilling vil være betinget af, at der vil være tilstrækkelige Knæk Cancer 2016-midler til rådighed. Knæk Cancer 2016 indsamlingen gennemføres i uge 43.

Se de fulde opslag på vores hjemmeside [www.cancer.dk](http://www.cancer.dk) under "forskning" – "Søg støtte til forskning". Her findes også det elektroniske ansøgningskema samt "Information om støttemuligheder og formkrav (KBVU)".

## Kræftens Bekæmpelse uddeler 12,5 millioner til unge talentfulde kræftforskere

Kræftens Bekæmpelse ønsker at styrke den kliniske forskning for at forbedre kræftbehandlingen. Kræftens Bekæmpelse ønsker at investere i lovende unge kræftforskere, der i dag møder kræftpatienterne og de problemer, de har. Der forventes uddelt i alt 12,5 mio. kr. til op til 5 unge talentfulde kræftforskere til at gennemføre projekter, der forfiner og udvikler behandlingen. Kræftens Bekæmpelse forventer at mindst tre af bevillingsmodtagerne er klinisk arbejdende læger, som vil bidrage til et øget samarbejde mellem kliniske miljøer og basalforskningsmiljøer. Der kan være tale om projekter inden for kirurgi, strålebehandling, medicinsk behandling og organisering.

Puljen kan søges af yngre forskere, der inden for de seneste 8 år har opnået en ph.d. grad. Der vil blive taget hensyn til eventuelle orlovsperioder såsom barsels-, forældre-, syge- eller plejeorlov, militærtjeneste, og særlige, faglige forhold som f.eks. klinisk uddannelse eller lignende, der er en nødvendig del af et karriereforløb, og hvor tiden til forskning har været meget begrænset.

## Kræftens Bekæmpelse uddeler 18,7 millioner kroner til forskning der kan medvirke til at reducere bivirkninger, komplikationer og senfølger for kræftpatienter

De fleste kræftpatienter oplever bivirkninger, komplikationer eller senfølger i forbindelse med kræftsygdommen eller behandlingen af sygdommen. De fleste gener ophører i løbet af nogle uger eller måneder, efter behandlingen er afsluttet, mens nogle kan blive kroniske.

Via patienter og patientforeninger får Kræftens Bekæmpelse informationer om følger til behandlingen, der belaster mange kræftpatienter under og efter behandlingsforløbet. Med den øgede forekomst af kræft og den forbedrede overlevelse vil flere og flere opleve sådanne gener under og efter en kræftsygdom. Der er behov for mere viden om, hvorfor bivirkninger, komplikationer og senfølger opstår, deres omfang, karakter, hvordan de udvikler sig over tid og hvad patienter gør for at håndtere generne. Der er også behov for mere viden om, hvad senfølger og bivirkninger betyder for kræftpatienters forsørgelse/økonomi.

**Op til 5 mio. kr.** forventes uddelt til ét eller flere projekter, der skal afdække de langsigtede følger af kræftbehandlingen, f.eks. deres omfang, karakter, udvikling over tid og betydningen for patienternes økonomi.

**Op til 13,7 mio. kr.** forventes uddelt til en række konkrete kliniske forskningsprojekter om, hvordan bivirkninger, komplikationer eller senfølger kan monitoreres og reduceres mest muligt inden for enkelte kræftsygdomme.



*” Siden gymnasietiden har jeg flirtet med tanken om at blive journalist. Uddannelsen har kvalificeret mig til at arbejde som journalist. Den var helt målrettet, alt hvad jeg har lært, bruger jeg i mere eller mindre grad. Jeg bruger faktisk det hele.*

— Helene Høm har en teaterbaggrund. I dag kombinerer hun de to fag. Hun har sit eget teater og skriver for Bornholms Tidende.

# BLIV JOURNALIST PÅ 2 ÅR





# FØLG DIN DRØM OG BLIV FAGJOURNALIST

Fagjournalistuddannelsen er for ikke-journalister, som gerne vil arbejde med journalistik. På uddannelsen får du et sikkert greb om grundlæggende journalistiske redskaber, teorier og metoder. Du lærer det journalistiske håndværk. Idéudvikling, research, analyse, interview, vinkling og formidling.

Tag fagjournalistuddannelsen på 2 år på deltid. Uddannelsen forudsætter en videregående uddannelse og 2 års erhvervserfaring. Der er studiestart i august.

Læs mere om uddannelsen på [dmjx.dk/fagjournalist](https://dmjx.dk/fagjournalist)

# Museerne bliver langsomt klogere

Det har vist sig sværere end først antaget at styrke forskningen ved museerne. Kun 60 ud af 98 museer lever op til kravet om ph.d.-niveau, der giver adgang til midler fra Kulturministeriets Forskningsudvalg.

**Kvaliteten af forskningen** ved de 98 statsanerkendte museer er for svingende. Derfor skærpede Kulturministeriet i 2013 de krav, museerne skulle leve op til, for at få adgang til støtte under Kulturministeriets Forskningsudvalg.

Nu skulle museerne have ansatte på ph.d.-niveau for at få adgang til midlerne, og Kulturministeriet håbede, at de statsanerkendte museer i løbet af et par år kunne indfri kravet. For at hjælpe museerne på vej reserverede ministeriet et beløb – 3,5 mio. kr. årligt – til faglig opkvalificering og til forskervurderinger af videnskabeligt ansatte, der ikke formelt levede op til kravet, men hvis forskningsproduktion i omfang og kvalitet svarede til et gennemført ph.d.-studium.

En opgørelse fra Kulturstyrelsen fra september 2015 viser dog, at der fortsat er et stykke vej. 60 museer har i dag medarbejdere på ph.d.-niveau – en stigning på otte museer siden 2013 – hvilket altså betyder, at 38 fortsat er udelukket fra at søge forskningspuljen.

Fuglsang Kunstmuseum er et af de museer, der inden længe opfylder ph.d.-kravet. En af museets inspektører er i øjeblikket ved at afslutte et treårigt forskningsprojekt takket være en stor bevilling fra Ny Carlsbergfondet. Og selvom museet kun har to videnskabelige medarbejdere til at varetage det museumsfaglige arbejde, blev museets forskningsindsats allerede i 2012

vurderet til at være “meget tilfredsstillende” af Kulturstyrelsen.

“Vi har længe satset på forskning af lyst, og fordi det gør en forskel i vores øvrige arbejde. For når forskningen er det bærende ved museet, så foretager vi klogere erhvervelser, fordi de ofte sker i kølvandet på forskningsaktiviteter, vi foretager bedre registreringer af værkerne, fordi vi ved mere om dem, og vi foretager en bedre konservering”, siger museumsleder Anne Højer Petersen.

Hun mener også, at forskningen er med til at give museets formidling en vigtig vidensdimension, der adskiller museet fra andre “oplevelsestiltag”. Med andre ord er der så meget at hente i forskningen, at fordelene vejer tungere end ulemperne.

“Det er meget nemt at få øje på udfordringerne ved fraværet af det faste personale og ubekvemhed internt i organisationen, men der er også ting, man vinder. Fx ved vi allerede nu, at vi har fået kontakter i vidensmiljøet, vi ellers ikke ville have haft. Vi har fået viden, som vi ellers ikke ville have haft andel i, og så tror vi, at der er nogle samarbejds- og udviklingsmuligheder, som vi har til gode i kølvandet på vores ph.d.-forløb”.

## Pres på prioriteringer

Men tilsyneladende har Kulturministeriet overvurderet museernes evne til

at veje fordele over ulemper. De ph.d.-løse museer ansøgte i 2015 midler for under halvdelen af de 3,5 mio. kr., som Kulturstyrelsen har afsat til faglig opkvalificering og forskerbedømmelser.

Den begrænsede søgning til puljen overrasker dog ikke Organisationen Danske Museer (ODM).

“Selvom Kulturstyrelsen har sat midler af til at styrke forskningskompetencerne, så kræver det jo, at du – fx på et forholdsvis lille museum – piler en person ud, som skal være væk i to eller tre år. Så én ting er, at man får tilskud, noget andet er, at man mister en helt central arbejdskraft”.

*Men bør styrelse af forskningen ikke være en ledelsesmæssig prioritet?*

“Jo, men i øjeblikket laver vi ikke andet end at prioritere. Jeg tror, at rigtig mange ledere lige nu bruger rigtig megen tid på at tænke over, hvordan de undgår at kæntré. De statslige puljer til forskning og formidling er skåret ned, kommunerne skal omprioritere, og vi har andre kerneopgaver end forskning”, siger Frank Allan Rasmussen, formand for ODM.

## Mange ph.d.-projekter

Ikke desto mindre er der 39 igangværende ph.d.-projekter på de danske museer, viser Kulturstyrelsens opgørelse. Og museerne forventer selv at igangsætte yderligere 50 inden 2017. Og faktisk går museerne bevidst uden



“Vi har længe satset på forskning af lyst, og fordi det gør en forskel i vores øvrige arbejde”.

*Anne Højer Petersen, museumsleder, Fuglsang Kunstmuseum*



*Fuglsang Kunstmuseum har afsat ressourcer til forskning, blandt andet i Richard Winthers kunstneriske og teoretiske værk.*

om Kulturministeriets pulje til forskerbedømmelser. Det vurderer Mette Guldborg, konstitueret direktør ved Fiskeri- og Søfartsmuseet. Hun er formand for et af de udvalg, der behandler ansøgninger, men udvalget har kun modtaget én ansøgning.

“Vedkommende kan ikke bruge bedømmelsen andre steder end over for Kulturministeriets Forskningsudvalg (KFU). Og udvalget har ikke nogen jurisdiktion i forhold til universiteterne. Så min vurdering – og det er faktisk en positiv tolkning – er, at de fleste foretrækker at opnå en ph.d. på

almindelige vilkår. Det er en mere varig løsning”.

Det begrænsede perspektiv er da også årsagen til marinarkæolog og museumsleder ved Museerne i Fredericia Lars Froberg Mortensen ikke har tænkt sig at gå via Kulturstyrelsen i bestræbelserne på at opruste forskningen ved de museer, han har ansvaret for.

“Vores arkivar fik ph.d.-grad i 2013, og vi vil gerne have én til. Men Kulturstyrelsens forskerbedømmelse er alt for smal, og du kan ikke bruge den til at søge midler andre steder”.

Alligevel er Lars Froberg Mortensen ikke helt overbevist om, at universiteternes “ægte” ph.d.-stempel er det eneste lyksaliggørende for museerne.

“Selvfølgelig skal man styrke forskningen, men måske er ambitionsniveauet til tider lidt “overkill”. Det er dyrt og ressourcekrævende for små museer at forske, og det, man laver på universiteterne, er noget helt, helt andet. Det er to verdener, der støder sammen. Så måske skulle man erkende, at der er forskellige måder at drive forskning på”. <<

“Grundtvig havde – ligesom Luther – tanker om ægteskabet og familien som en slags kristen planteskole”.



## RELIGION

Paradis-skyggen – Med Grundtvig i kærlighed og krise

*Birgitte Stoklund Larsen*

*Kristeligt Dagblads Forlag, 2015, 192 sider, 249,95 kr.*

Historien om Grundtvig og Marie Toft er en historie om stor sorg – og derfor også om stor kærlighed. De mødte hinanden midt i 1840'erne, da Grundtvig var en etableret mand på omkring de 60 år og Marie en enke på godt 30. Deres forelskelse var berusende, ægteskabet intenst – og sorgen uoverskuelig, da Marie døde efter blot tre år. Her begynder bogen, en poetisk og eksistentiel bog om Grundtvig i kærlighed og krise. Fra begravelsen af Marie trækkes tråde tilbage til Grundtvigs tidligere livskriser og frem mod hans egen død.

## BIOLOGI



Atlas Flora Danica

*Per Hartvig*

*Dansk Botanisk Forening, 2015, 1.584 sider, kassette med tre bind kr. 499,95*

I 1992 gik startskuddet til et af de mest ambitiøse projekter inden for botanikken i nyere tid: “Atlas Flora Danica”. Medlemmer af Dansk Botanisk Forening inddelte landet i 1.300 kvadrater på hver 5 x 5 kilometer og gik i gang med at undersøge floraen. For alle fundne arter og underarter gøres kort rede for, hvornår og hvordan de er kommet til landet, hvilke voksesteder de foretrækker, og hvor i landet de er fundet. Der gives også et bud på, om de er blevet sjældnere eller mere almindelige. De mange informative baggrundskapitler giver forståelse for, hvorfor planterne vokser, hvor de gør. Derved får man op-

timtalt udbytte af at studere udbredelseskortene og opnår en større glæde ved at finde, iagttage og udforske planterne i naturen.

## KULTUR



Designkulturanalyser

*Anders V. Munch, Niels Peter Skou og Toke Riis Ebbesen (red.)*

*Syddansk Universitetsforlag, 2015, 276 sider, 299 kr.*

Designprodukter kan man beundre for deres udseende, form, eller hvordan de materialiserer en god idé, men en nøjere kulturel undersøgelse kan afdække flere sammenhænge, fordi man dermed ser design i forhold til omgivelserne, situationen eller slet og ret historien. Når design analyseres ud fra en kulturel vinkel, spørger man grundlæggende om, hvor betydningen dannes. Eller måske rettere betydningerne, for design viser sig ofte at have flere betydninger end den, det er født med.

## HISTORIE

Niels Bohrs skole 1872-1909

*Jens Tommerup*

*Jens Munks Forlag, 2015, 105 sider, 299 kr.*

Bogen søger at sætte fokus på det, der ligger til grund for Niels Bohrs senere forskerkarriere. Bogen stiller spørgsmålene om, hvordan Gammelholm Skole kunne medvirke til, at Niels Bohr udviklede sig fra en elev, der uddelte adskillige blodtude i de første klasser, til en højt agtet videnskabsmand, og hvilken rolle hans skole spillede i den proces.

## SUNDHED

Menneskets ernæring

*Arne Astrup, Susanne Bügel, Jørn Dyerberg og Steen Stender (red.)*

*Munksgaard, 2015, 694 sider, 595 kr.*

Dette er en tværfaglig lærebog, der beskriver sammenhængen mellem de fysiologiske og biologiske processer, som er nødvendige for opretholdelse af liv. Ernæring er imidlertid meget mere end blot opretholdelse af liv, og bogen omfatter derfor også kapitler om bearbejdning af fødevarer, love og regler og de sociale, kulturelle og historiske forudsætninger for, hvad vi spiser, og hvad der

ligger til grund for de råd og anbefalinger om ernæring, der gives. Gennem livet har mennesker forskellige behov, og der er kapitler om ernæring i forbindelse med graviditet, børn og gamle og om de specielle behov, der opstår i forbindelse med sygdom, hvor ikke mindst de store livsstilssygdomme spiller en afgørende rolle.

## UDDANNELSE

At udfordre eleverne på deres valg – “Uddannelse og job” og vejledning i udskolingen

*Marianne Tolstrup Turbine Akademisk, 2015, 125 sider, 229,95 kr.*

Denne bog er målrettet lærere, der underviser i udskolingen, UU-vejledere og ledere i skole og UU. Bogen giver et bud på, hvilken betydning de lovmæssige ændringer i arbejdet med udvikling af elevernes karrierelæring får for arbejdet i emnet “Uddannelse og job i udskolingen” og i UU-vejledernes vejledning. Der gives desuden bud på, hvordan man kan forstå den kollektive vejledningsform, og ideer til, hvordan man rent didaktisk griber opgaven an. Bogen giver endvidere konkrete ideer til, hvordan man kan samarbejde mellem skole og UU om de nye opgaver.







Bliv endnu bedre

dm.dk/kurser

## Tag på kursus i foråret

### Præsentationsteknik og overbevisende budskaber

Bliv en klar, stærk og troværdig formidler, når du skal fremlægge akademiske resultater, strategier og projekter i dit arbejde. Tredageskursus i retorik og mundtlig formidling.

**Start 20. april 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 11.500 kroner**

**Andre 13.500 kroner**

### Statistik for ikke-statistikere

Få en indføring i praktisk og beskrivende statistik, og lær at bruge de mest anvendte statistiske arbejdsredskaber. Kurset varer to dage og veksler mellem oplæg og praktiske øvelser.

**Start 28. april 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 8.550 kroner**

**Andre 10.150 kroner**

**Prisen er inklusive bogen**

**"Statistik for ikke-statistikere."**

### Digital kommunikation

Bliv bedre til at styre dit digitale indhold. Få overblik over værktøjerne i den digitale kommunikators værktøjskasse og få gode råd til det indhold, du arbejder med lige nu. Tredageskursus.

**Start 11. maj 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 8.400 kroner**

**Andre 10.000 kroner**

### Den professionelle samtale

Bliv bedre til at styre en samtale, skabe mening i en samtale og til at balancere netop styring og mening. Tredageskursus inklusive en personlig samtale.

**Start 17. maj 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 13.400 kroner**

**Andre 15.400 kroner**

**Prisen er inklusive bogen "Befri samtalen – grundbog i professionelle samtaler" samt en personlig samtale.**

### Statistik med Excel

Få et koncentreret overblik over grundlæggende statistiske begreber og lær at vurdere og præsentere en statistisk undersøgelse samt at analysere statistiske data. Kurset varer to dage.

**Start 23. maj 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 8.550 kroner**

**Andre 10.150 kroner**

**Prisen er inklusive bogen "Statistik med Excel."**

### Ansættelsesret og personalejura for ikke-jurister

Bliv klog på reglerne om ansættelse og få den nyeste viden om personalejura. På kurset får du et solidt fundament for at arbejde målrettet med at håndtere centrale personaleretlige emner på arbejdspladsen. Tredageskursus.

**Start 26. maj 2016 i København**

**Pris (ekskl. moms)**

**Medlemmer 8.200 kroner**

**Andre 9.800 kroner**

Find flere kurser på [dm.dk/kurser](http://dm.dk/kurser) eller ring på telefon 38 15 66 68

## GRATIS MEDLEMSMØDER I APRIL I ODENSE OG AARHUS

### Tal, så de lytter

Få retoriske tips og genveje til effektiv mundtlig formidling, så du bliver den bedste version af dig.

**Tid og sted: 4. april 2016 kl. 17-20 i Odense**

**Tid og sted: 11. april 2016 kl. 17-20 i Aarhus**

### Lær at håndtere dine følelser i konfliktyldte relationer

Lær at genkende destruktiv vrede og omforme den til en positivt afgrænset vrede, hvor du bevarer varmen og samtidig sætter tydelige grænser på en konstruktiv måde.

**Tid og sted: 18. april 2016 kl. 17-19 i Odense**

**Tid og sted: 4. april 2016 kl. 17-20 i Aarhus**

### En fremtid som konsulent?

Overvejer du en karriere i rådgivningsbranchen? Få en introduktion til konsulentverdenen, og test dig selv som konsulent i en case.

**Tid og sted: 7. april 2016 kl. 9-17 i Aarhus**

### Positiv psykologi

Få overblik over de centrale indsigter fra positiv psykologisk videnskab med eksempler på, hvordan du kan anvende dem personligt, ledelsesmæssigt og samfundsmæssigt.

**Tid og sted: 13. april 2016 kl. 17-20 i Aarhus**

Se alle medlemsmøder og tilmeld dig på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender)

# dm.dk/kalender

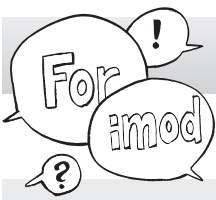
The screenshot shows the homepage of magisterbladet.dk. The main headline is "Husker du at bruge dit netværk?". Below it, there are several news snippets and a sidebar with a "dm" logo. The website layout is clean and professional, with a focus on news and articles relevant to magisters.

- Vil du opdateres på dit fag og dine arbejdsvilkår med nyheder for magistrene? Så følg med inde på [magisterbladet.dk](http://magisterbladet.dk), hvor vi dagligt bringer nyheder om og fra din hverdag.
- Vi sparker gang i debatten! Gå ind på [magisterbladet.dk/blogogdebat](http://magisterbladet.dk/blogogdebat) og deltag. Lige nu kan du fx læse Trein Møller, karrierekonsulent i Dansk Magisterforening, afmystificere netværksbegrebet, så du kan bruge dit netværk på en konstruktiv og gensidigt gunstig måde.
- Vi er til stede, hvor du er. På [magisterbladet.dk](http://magisterbladet.dk), Facebook og Twitter. Her deler vi det bedste indhold, som vi producerer på redaktionen, så du kan læse med over morgenkaffen, i frokostpausen, på vej hjem, eller når børnene er lagt i seng.



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





Sidste frist for debatindlæg til nr. 4 er mandag den 4. april 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.

## RET TIL DELTID ER EN KVINDEFÆLDE

“Jeg håber derfor, at DM vil kigge i retning af andre løsninger, før man sætter alt ind i kampen for mere deltidsarbejde”.

### Kære Camilla

Jeg har med stor interesse – og en vis bekymring – læst artiklerne i seneste nummer af Magisterbladet om dine og andre fagbossers overvejelser om at hente inspiration fra det svenske arbejdsmarked ved indføre ret til deltid i Danmark. Jeg har selv et barn og endnu en lille på vej, så vilkårene for balance mellem arbejds- og familieliv er bestemt noget, der ligger mig meget på sinde. Og derfor er jeg selvfølgelig glad for, at det også er et område, der optager dig som formand for min fagforening.

Jeg er dog samtidig meget optaget af ligestilling mellem kønnene, herunder kvinders løn- og karrieremuligheder. Der er dog én meget væsentlig forskel på Danmark og Sverige, som du ikke kommer ind på i dit interview: I Sverige er der øremærket barsel til mænd, hvilket betyder, at barselsorloven er væsentlig mere ligeligt fordelt mellem svenske forældre end mellem de danske. Jeg ser en mere ligeværdig fordeling af barselsorloven som en helt afgørende forudsætning for, at en eventuel indførelse af ret til deltid ikke kommer til at ramme kønsmæssigt “skævt” og yderligere forværre uligheden mellem mænd og kvinder på arbejdsmarkedet. Som Nanna Højlund er inde på i sit interview, så er det kvinderne, der i dag går mest på barsel og på deltid. Jeg har svært ved at se, hvordan en lovbunden eller OK-fastsat ret til deltid ikke vil forværre denne tendens og dermed forringe kvinders løn- og karrieremuligheder.

Øremærket barsel til mænd virker ikke til at være lige rundt om hjørnet. Desværre temmelig langt fra. Med det for øje forekommer det foruroligende, at min fagforening taler varmt for en ret til deltid, der potentielt kan resultere i endnu større forskel på mænds og kvinders muligheder på arbejdsmarkedet. Jeg håber derfor, at DM vil kigge i retning af andre løsninger, før man sætter alt ind i kampen for mere deltidsarbejde (til kvinder).

*Rikke Skovgaard Andersen, mor og specialkonsulent*

## SVAR:

## DM STÅR FORTSAT FOR LIGESTILLING

“Vi bliver nødt til at forholde os til, at netop børnefamilier er dem, der arbejder allermost”.

### Kære Rikke

Tak for dit indlæg. Lad mig starte med at sige, at jeg deler din bekymring for ligestillingsperspektivet. Hvis du læser lederen i samme blad, som artiklerne om deltid var i, så skriver jeg, at “problemet med deltidsarbejde er, at det ofte er kvinderne, der går på nedsat tid, hvilket påvirker livsindtægt og videre muligheder for at avancere i arbejdslivet”.

Når jeg alligevel finder det relevant at forholde mig til deltid, er det, fordi jeg mener, vi bliver nødt til at forholde os til, at netop børnefamilier er dem, der arbejder allermost, og mange oplever et krydspres mellem arbejdsliv og familieliv. I det hele taget er der nogle paradokser på arbejdsmarkedet, hvor en del er tvunget til deltid, mens andre er tvunget til fuldtid og får afslag på at gå ned i tid. Det vil være optimalt, hvis arbejdsmarkedet kan indrettes bare en anelse mere fleksibelt og efter forskellige behov.

Du har ret i, at vi ikke bare kan gøre som i Sverige, fordi forudsætningerne her er nogle andre. Jeg er interesseret i at finde en løsning, der kan mindske stress og krydspres, men hvor vi sikrer, at begge køn kommer til at bruge muligheden for deltid for at få mere tid med familien. Der kan godt lægges forudsætninger ind i en deltidsløsning, så det ikke ender med kun at være det ene køn, der tiltrækkes af den. Hvis man skal lave aftaler om ret til deltid, skal man i øvrigt beholde retten til at gå op på fuld tid igen, ligesom man skal sikre, at overgang til deltid fører en reel nedgang i opgaver med sig, så man ikke bare skal løbe hurtigere til en lavere løn. Jeg er enig med dig i, at vi skal udvikle ligestillingsperspektivet yderligere, før vi præsenterer en løsning.

Jeg vil forsikre dig, at DM fortsat står for ligestillingspolitik, ligesom det var DM, der fik hevet en uges ekstra lønnet barsel hjem til faren/partneren ved de sidste offentlige overenskomstforhandlinger – hvilket så slog igennem for alle faggrupper. Det var en flot ligestillingssejr.

*Mvh. Camilla Gregersen, mor og formand for Dansk Magisterforening*

## MA – A-KASSEN MED MAGTARROGANCE

“Jeg finder det total uacceptabelt, at det ikke er muligt at komme i kontakt med en sagsbehandler”.

Jeg har netop været arbejdsløs i halvandet år, hvor jeg var på dagpenge. Da jeg er medlem af MA, fik jeg lejlighed til at opleve det serviceniveau, de viser over for medlemmerne. Min arbejdsløshed faldt sammen med min kones, der får dagpenge fra sin a-kasse, HK's a-kasse. Vi har derfor kunnet sammenligne, hvilket ikke falder ud til MA's fordel, som følgende eksempler viser.

Den 25. oktober 2015 bestilte vi begge feriedagpenge for perioden 28.-31. december 2015. Da jeg endnu ikke havde modtaget feriedagpengene den 22. december 2015, kontaktede jeg a-kassen. Det fik jeg absolut intet ud af. Hende, jeg talte med, oplyste, at hun ikke kunne gøre noget ved det. Da jeg bad om at blive viderestillet til en ansvarlig sagsbehandler, blev det nægtet.

Jeg finder det total uacceptabelt, at det ikke er muligt at komme i kontakt med en sagsbehandler. Til sammenligning kan jeg oplyse, at når min kone ringer til HK's a-kasse, kommer hun direkte til en sagsbehandler, som kan svare på alt. MA har åbenbart ansat folk, der kan svare på ti standardspørgsmål.

Mht. feriedagpenge står der på MA's hjemmeside følgende: “Søger du fire uger før din ferie, får du feriedagpengene en uge før din ferie”. Da jeg kontaktede MA, fik jeg oplyst, at det var lovgivningen, der dikterede, at feriedagpenge for uge 52 først kunne udbetales i januar 2016.

Til sammenligning kan jeg oplyse, at min kone modtog sine feriedagpenge fra HK's a-kasse den 22. december. Reglerne tolkes åbenbart ikke ens. Og her er MA åbenbart mere regid i deres tolkning. Men det er selvfølgelig et valg, at MA ikke ønsker at yde service over for medlemmerne.

Et andet eksempel, jeg vil nævne, er følgende. For lidt over et år siden kom jeg til under udfyldelsen af de utallige formularer, man skal udfylde som arbejdsløs, at få markeret, at jeg ikke var arbejdsløs. Det var en fejl fra min side. MA bad mig indhente bekræftelse fra jobcentret om, at jeg fortsat var arbejdsløs. Det gjorde jeg. Herefter fandt MA en paragraf, så de stadig ikke ville udbetale dagpengene.

Også i dette tilfælde kan jeg fortælle om noget tilsvarende, min kone var ude for. Men i HK's a-kasse kunne de sagtens se, at der var sket en fejl, og hun fik straks de dagpenge, hun var berettiget til. Det er således en helt anden service, de udviser over for deres medlemmer. Behøver jeg nævne, at jeg nu har skiftet til en anden a-kasse?

John M. Eriksen

SVAR:

## VI BESTRÆBER OS PÅ GOD SERVICE

“Allerførst en klokkeklar indrømmelse; vores it-system er uhensigtsmæssigt indrettet i forhold til netop den situation, hvor man som dig søger om feriedagpenge i uge 53”.

Vi er selvfølgelig kede af at læse om dine oplevelser med MA. Vi bestræber os altid på at give den bedste service til vores medlemmer, men faktum er jo, at du er utilfreds og har meldt dig ud af MA. Det ærgrer os, og vi beklager det mange gange.

I forhold til feriedagpengene: Allerførst en klokkeklar indrømmelse; vores it-system er uhensigtsmæssigt indrettet i forhold til netop den situation, hvor man som dig søger om feriedagpenge i uge 53. Reglerne om dagpenge og vores it-system er indrettet til at håndtere udbetalinger i 52 uger med en skatteprocent baseret på din forskudsopgørelse. Hvis vi udbetalte i uge 53, ville vores it-system automatisk benytte en højere “standard-skatteprocent” (55 %). Typisk opnår vores medlemmer at få 600-700 kr. ekstra udbetalt, når vi udbetaler feriedagpengene ved indgangen til året med det nye skattekort's lavere skatteprocent frem for i uge 53 med 55 % skattetræk. I dit tilfælde skete udbetalingen 5. januar 2016.

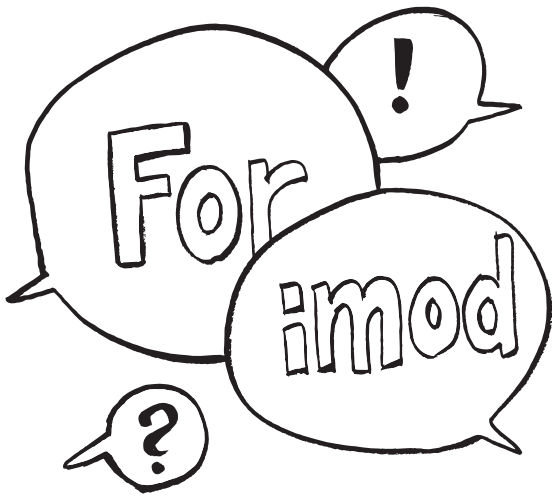
MEN: Dels er det selvfølgelig en fejl, at du ikke har fået forklaret denne administrative praksis i MA, dels betyder dit læserbrev, at vi nu undersøger vores it-system nærmere i forhold til uge 53-problematikken. Kan det blive mere smidigt? Og så siger det sig selv, at du naturligvis ikke skal nægtes at tale med en medarbejder.

I forhold til udfyldelse af blanket: Der er desværre ganske strenge krav til, hvornår a-kassen må udbetale ydelser. En af hovedbetingelserne er, at man er tilmeldt Jobnet som jobsøgende. Vi har desværre ikke mulighed for at dispensere fra denne betingelse. Hvordan HK administrerer lovgivningen, ved vi ikke, og en sammenligning ville forudsætte helt identiske situationer.

Men endnu en gang: Det er drønærgerligt, at vi ikke har behandlet dig ordentligt, og at du derfor er endt med at skifte a-kasse. Skulle du en dag få lyst til at prøve MA igen, så er du meget velkommen.

Vi ønsker dig held og lykke med dit fremtidige arbejdsliv.

Venlig hilsen Kristian Kostrup, kommunikationschef i MA



## FOR LANGT MELLEM NUUK OG FREDERIKSBERG

“Jeg vil mene, at medlemsmøder og formidling af disse lovforslag og om, hvad vores muligheder er, ville være på sin plads at få arrangeret snarest muligt”.

For mig er fagforeninger vigtige. De er vigtige for at opretholde et aftalesystem der, i respekt for begge parter, laver aftaler til gavn for begge parter. Der har tit været langt til DM-kontoret på Frederiksberg fra Nuuk, men lige i det sidste par år synes afstanden at være blevet større.

Jeg har været tillidsmand for offentligt ansatte magistre i Grønland og siden hen som fællestillidsmand for samme gruppe. Det var gode år, hvor jeg synes, der var en dialog, og at der var lydhørhed for de udfordringer, man som magister godt kan møde i Grønland. Jeg mener, der igen er behov for en styrket indsats for at sikre ansatte i Grønland. Det virker utrygt ikke at kende konsekvenserne af de aftaler, der i 2013 og 2015-2016 bliver indgået (hen over hovedet på menige medlemmer) om hhv. beskatning af pension (vores pensionskasse ligger i Danmark, men vi tjener vores penge i Grønland, nu ligger der et forslag om, at vores pension skal beskattes, uden at vi er blevet hørt, eller at der er formidlet til os om konsekvenserne af de bestemmelser) og om konsekvenserne ved lovforslag om hævelse af pensionsalder. Det er simpelthen ikke godt nok.

Jeg vil mene, at medlemsmøder og formidling af disse lovforslag og om, hvad vores muligheder er, ville være på sin plads at få arrangeret snarest muligt. Så kan det være, at der også blev valgt en fælles TR for DM'ere i Grønland igen. I dag er jeg ansat i den private sektor.

Hermed et spørgsmål om hhv. skat af pensionsopsparing og hvordan lovforslag om pensionsalder kommer til at påvirke mig.

Der er i 2013 vedtaget i Folketinget med lov nr. 1227 af 18. december 2012, lov om indgåelse af tillægsaftaler til den

dansk-grønlandske dobbeltbeskatningsaftale, at personer bosiddende i Grønland med danske pensionsordninger med virkning fra 1. januar 2013 ikke længere kan fritages for at betale pensionsafkastskat. Provenuet tilfalder landskassen og afregnes primo året efter.

Hvad har det af betydning for mig som DM'er i det private, og hvad har det af betydning for min mand, der er DM'er og offentligt ansat?

Der er foreslået, at alderspension skal hæves til 66 år fra 2017 og 67 år fra 2021. Hvad betyder det for mig som uddannet magister? Er jeg så bundet til arbejdsmarkedet, til jeg bliver 67 år i 2040, hvis jeg vil have fuld pension?

Hilsen Nikoline Ziemer

SVAR:

## VI LÆGGER VÆGT PÅ AT KOMME TIL GRØNLAND

“I DM er vi på det rene med, at afstanden fra Frederiksberg til Nuuk kan virke stor”.

**Kære Nikoline**

Tak for din opbakning til fagforeninger og kollektive aftaler. Den er vi meget glade for. Og tak for din opsang til os i DM – også selvom vi ikke er helt enige.

I DM er vi på det rene med, at afstanden fra Frederiksberg til Nuuk kan virke stor, og derfor lægger vi nu som før vægt på, at vores konsulenter kommer op til Grønland, møder medlemmerne og selv oplever det helt særlige arbejdsmiljø, der er jeres.

I 2015 holdt vi tre åbne medlemsmøder, en række møder med foreningens tillidsrepræsentanter om overenskomstforhandlingerne og om de særlige forhandlinger om arbejdstid for undervisere samt et kursus for tillidsrepræsentanter.

Lovgivning omkring pensionsforhold og de individuelle konsekvenser af en ny pensionslovgivning ligger hos pensionskassen. I dit tilfælde er det MP Pension i samarbejde med ASG (Akademikersammenslutningen i Grønland), der står for rådgivning om dette.

Vi har talt med MP Pension, og de har et konkret pensionsprodukt, som de anbefaler i forbindelse med den nye lovgivning. Du kan ringe til dem og få individuel pensionsrådgivning.

Venlig hilsen Lotte Spanggaard, forhandlingsdirektør, DM



## DYRK DIN FAGLIGHED

I Fagligt forum på dm.dk får du faglig inspiration via artikler og medlemsmøder. I de tilknyttede grupper på LinkedIn har du mulighed for at dyrke din faglighed og netværke med andre. Det er også her, du får besked om nye artikler, fyraftensmøder og andre arrangementer. Her får du et udpluk af forårets artikler og fyraftensmøder.

Se flere faglige artikler på [dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum).  
Se alle faglige medlemsmøder på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender).



## Makaber historie gemt i massegrav

En husejer i Strøby Egede stødte på knogler få centimeter under græsplænen. Det var en massegrav fra jægerstenalderen og et unikt fund i Nordeuropa. Otte individer var placeret med største sirlighed i graven, og arkæologer håber nu at kunne belyse de gravlagtes slægtskab med dna. Kristoffer Buck Pedersen er kulturarvschef ved Museum Sydøstdanmark. Læs hans artikel i Fagligt forum.

Find den i [dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum).  
Vælg Kultur, sprog og kommunikation

Graven er delt op i en mande- og en kvindedel: To kvinder på 40-45 år og 14-16 år, en mand på 20-30 år, to piger på 7-10 år og under 1 år, en dreng på 2-4 år og to drenge under 1 år.

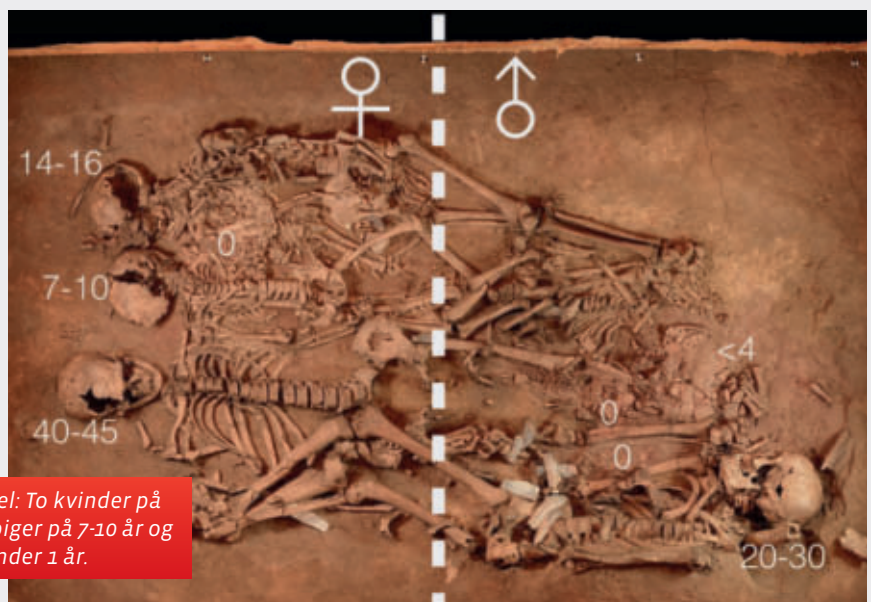


Foto: Museum Sydøstdanmark

“De kan være døde som følge af et voldeligt overfald eller terrorangreb i ly af natten”.

Foto: Colourbox



## Opgør med fejkultur på sygehus

Akutfdelingen på Køge Sygehus har gjort op med perfektionismekulturen. Misforståelser, misinformationer og deciderede fejl bliver set på med nysgerrighed i stedet for sure miner. Og det er ikke nogen dårlige idé, viser Sarah Bro Pedersens ph.d.-afhandling. Hun er postdoc, ph.d., Centre for Human Interactivity, Institut for Sprog og Kommunikation, Syddansk Universitet.

Find artiklen i [dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum). Vælg Naturvidenskab, sundhed og miljø

“Det er afgørende, at der bliver skabt en positiv tilgang til det at begå fejl i sundhedssektoren”.

## AT TRÆDE I KARAKTER KRÆVER LIDENSKAB

Havde Kierkegaard levet i dag, havde han efter alt at dømme været indædt modstander af multitasking. For at ville det hele på samme tid er ifølge ham det samme som at være karakterløs. At træde i karakter er derimod et symbol på vedholdenhed, fokus og lidenskab, skriver Pia Søtoft, ph.d. og lektor i etik og religionsfilosofi, Københavns Universitet.

Find artiklen i [dm.dk/fagligtforum](http://dm.dk/fagligtforum).

Vælg Kultur, sprog og kommunikation



Foto: Espen Geist

Selvet er som hullet i en vaniljekrans. Uden den omgivende dej er hullet et intet. Sammen gør de to denne lille lækkerbissen til netop det, den er: en vaniljekrans.

“At vælge sig selv er at overtage ansvaret for lige præcis det selv, man er”.

## FAGLIGE MEDLEMSMØDER

### Bevæger vi os baglæns ind i fremtiden?

Henrik Chulu, freelancejournalist og selvstændig rådgiver inden for it-politik og strategisk digitalisering, fortæller om de fremspirende tendenser, som former den fremtid, vi allerede befinder os i begyndelsen af. Oplægget både trækker de lange historiske linjer og går i detaljen med nogle af de konkrete måder, som den teknologiske udvikling forandrer samfundet på. En af de centrale pointer er, at retningen ikke er givet på forhånd, så det er muligt at påvirke den gennem politik og kultur, så vi kan bygge den fremtid, vi gerne vil leve i.

Medlemsmøde i København 27. april

### Bliv klogere på sprogpolitik

Hvilke sproglige udfordringer står medarbejdere på danske arbejdspladser over for, og hvordan kan en sprogpolitik være en del af løsningen? Oplægget er organiseret som en workshop, hvor deltagerne får mulighed for at arbejde aktivt med at formulere en sprogpolitik for deres arbejdsplads.

Mød Dorte Lønsmann, adjunkt på Copenhagen Business School, som forsker i sprogbrug på flersprogede arbejdspladser og Marta Kirilova, videnskabelig medarbejder på Center for Internationalisering og Parallelsproglighed på Københavns Universitet.

Medlemsmøde i København 18. maj

### Undervisning og formidling med slides

Slideshows er allestedsnærværende, og det er essentielt, at vi får en bedre forståelse af, hvordan de kan styrke vores formidling. Hovedfokus er på, hvad slidemediet egner sig til (og lidt på, hvad det ikke egner sig til), og hvordan vi kan udnytte disse forcer i vores kommunikation. Få inspiration til, hvordan du kan gøre det anderledes og bedre, og reflekter over din undervisning sammen med andre magistre, som også interesserer sig for formidling og didaktik.

- Aarhus 24. maj
- København 30. maj
- Aalborg 2. juni

Læs mere og tilmeld dig møderne på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender), hvor du også kan se alle medlemsmøderne



**BESTIL  
BROCHUREN  
- SE FILMEN -  
BLIV KLOGERE**  
[www.ma.aau.dk](http://www.ma.aau.dk)

# STYRK DIN KARRIERE

## ER DU KLAR TIL FREMTIDEN?

Har du det, der skal til for at imødeese de konstant skiftende krav? Er du opdateret på den nyeste viden inden for dit fagområde? Eller er det på tide at give dine kompetencer et løft?

Verden forandrer sig, og viden bliver slidt og forældet. Det stiller krav om løbende kompetenceudvikling. Og det er her, efter- og videreuddannelse kommer ind i billedet.

Masterakademiet ved Aalborg Universitet tilbyder masser af muligheder inden for efter- og videreuddannelse. Uddannelserne dækker stort set alle fagområder, så der er helt sikkert noget for dig.

## FAGOMRÅDER

- Ledelse, organisation og økonomi
- Teknologi, byggeri og arkitektur
- Energi og miljø
- Sundhed og Socialvæsen
- Læring og Pædagogik
- IT
- Innovation og Kreativitet
- Filosofi, Psykologi, Sprog og Musik
- Coaching og PBL

## UDDANNELSER

- Masteruddannelser
- Enkeltfag eller moduler fra en masteruddannelse
- S sammensæt din helt egen masteruddannelse
- HD-uddannelsen – 1.del og 2. del
- En heltidsuddannelse, studeret på deltid
- Tompladsordning

Vi har efter- og videreuddannelser i både København og Aalborg.

## Vil du vide mere?

[www.ev.u.aau.dk](http://www.ev.u.aau.dk)  
[sj@aub.aau.dk](mailto:sj@aub.aau.dk)  
Tlf: 9940 9408



**MASTERAKADEMIET  
EFTERUDDANNELSE**  
AALBORG UNIVERSITET



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

15 - 19 august 2016

Det Borgernære Sundheds-  
væsen – er digitalisering  
vejen frem?

15 - 19 august 2016

Intelligence i Risikosam-  
fundet

15 - 19 august 2016

Kunsten at Lede – Coaching,  
Kierkegaard og Lederskab

15 - 19 august 2016

Personalised Medicine – the  
future treatment paradigm

22 - 26 august 2016

Big Data Analysis – tools and  
methods

22 - 26 august 2016

ESS og MAX IV –  
banebrydende muligheder  
for materialeforskning og  
bioteknologi

22 - 26 august 2016

Konkurrencestaten som den  
nye Velfærdsstat?

22 - 26 august 2016

Kvalitativ Metode –  
tendenser, teori og praksis

15 - 19 august 2016

Strategisk Kommunikation  
på tværs af medier

15 - 19 august 2016

Bæredygtig Bioenergi –  
produktion og anvendelse af  
biomasse

15 - 19 august 2016

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

22 - 26 august 2016

Kriminalprævention –  
evidensbaseret forebyggelse  
af risikoadfærd

22 - 26 august 2016

Market Access for Pharma-  
ceutical Products – trends  
and challenges

22 - 26 august 2016

Troværdig Meningsdannelse  
– retorisk kompetenceløft  
for kommunikatører

22 - 26 august 2016

ER DU STADIG  
RIGTIG KLOG?  
[copenhagensummeruniversity.ku.dk](http://copenhagensummeruniversity.ku.dk)