

# magisterbladet

NR. 8 · 2019

MAGASIN FOR MEDLEMMER AF DM · MAGISTERBLADET HAR REDAKTIONEL FRIHED



Torsdag er  
den nye fredag

Arbejdsuge på fire  
dage breder sig

**SIDE 16**

## VIKINGER

De er overalt:  
tv, museer, teatre, bøger,  
magasiner og på  
pakker med leverpostej

**SIDE 28**

Øget ulighed  
og flere fattige

Det har konsekvenser for  
Østeuropa, når vi stjæler  
deres højtuddannede

**SIDE 50**

## AKADEMIKERE ER VILDE MED CHEFEN

Du skal både være empatisk og kunne tage hårde  
beslutninger, forklarer centerleder Christina Dahl.

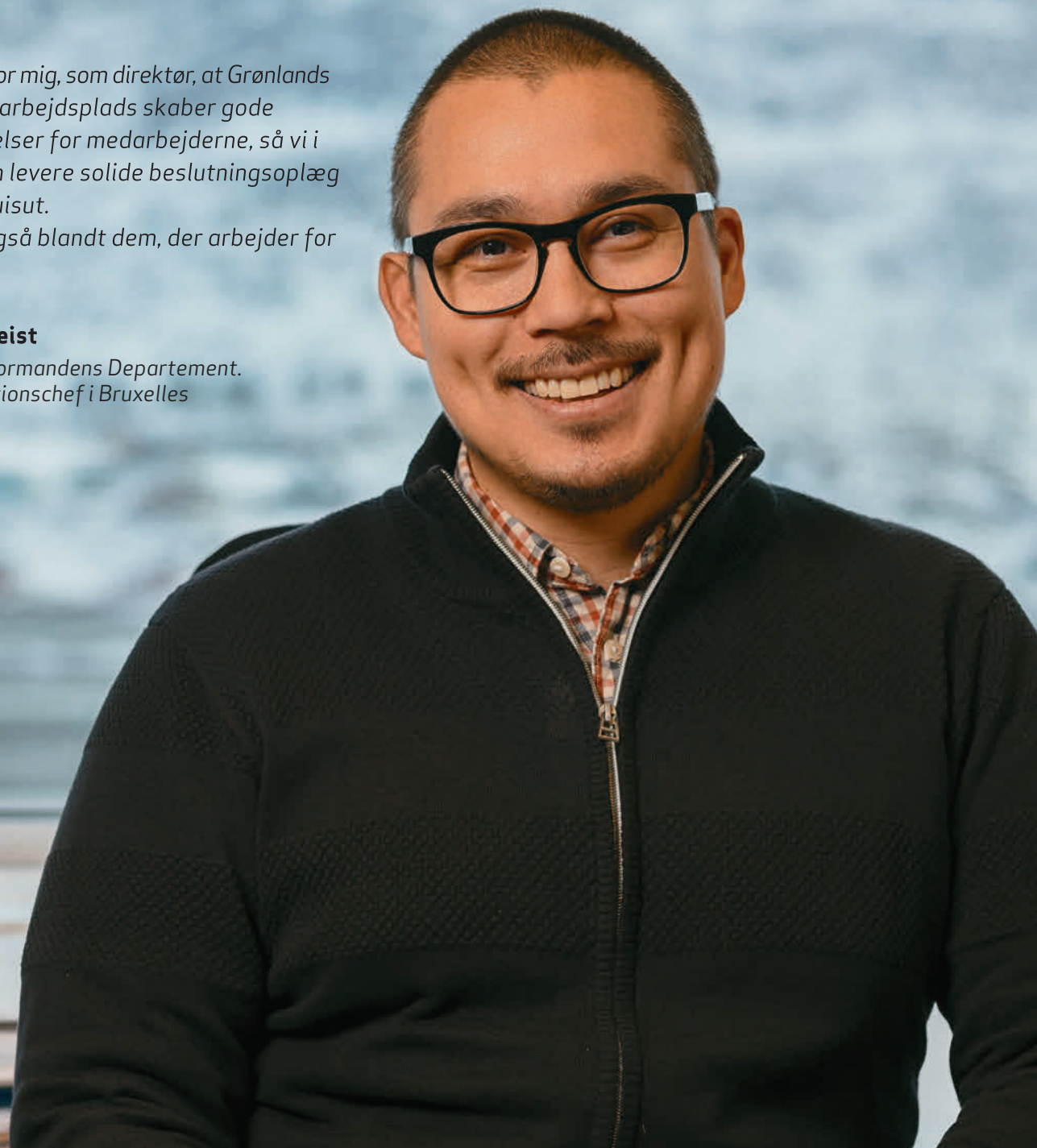
**SIDE 20**

“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**

Tidl. Direktør i Formandens Departement.  
Nu Repræsentationschef i Bruxelles



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

**NAALAKKERSUISUT**

GOVERNMENT OF GREENLAND



# Der er brug for rettigheder til far, hvis vi vil have ligestilling

Det var en god nyhed, da Danmarks nye ligestillingsminister efter lidt vaklen frem og tilbage i sidste uge endelig meldte ud, at regeringen har tænkt sig at implementere det EU-direktiv, der øremærker en del af orloven efter fødsel til partneren til den gravide. Forud for afklaringen var der et massivt pres fra os i DM og andre stærke ligestillingsaktører.

Vi lagde presset, fordi vi aldrig får ligestilling, hvis fædre (og medmødre) ikke får ret til at holde mere end 14 dages orlov sammen med deres børn. Og når der allerede er 14 ugers øremærket barsel til den fødende, er det jo ikke urimeligt, at partneren også får to måneders øremærket orlov. Ligestilling handler ikke kun om rettigheder til det ene køn, men om reel ligestilling af både mænd og kvinder.

## ”Det er ikke altid let at tage diskussionen på arbejdspladsen og i familien, når man ingen rettigheder har”.

Der er brug for det som en ret, for de fleste vil gerne have orlov med deres børn, men det er ikke altid let at tage diskussionen på arbejdspladsen og i familien, når man ingen rettigheder har.

Derfor glæder det mig, at Mogens Jensen hurtigt kom på andre tanker og vil implementere den øremærkede orlov. Ministeren har nu inviteret os og andre gode organisationer til dialog, og det ser jeg frem til. Vi skal i mål med ligestillingen: Det er på tide at få et opgør med begrænsende kønsrollemønstre.

For vi rykker faktisk ikke meget ligestillingsmæssigt. Selvom vi fik en ligelønslov i 1976, der skal sikre lige løn mellem mænd og kvinder for arbejde af samme karakter og værdi, går det langsomt med at mindske løngabet mellem kønnene.

I DM laver vi hvert år en lønstatistik, og her kan vi se, at der stadig er en ”uforklarlig” lønforskel på cirka fem procent, når vi renser for alder, brancher, anciennitet m.m. Oveni kommer løn-

forskel pga. deltid. Tallene skal dog ikke efterlade os handlingsslammede, for det er muligt at mindske lønuligheden og øge ligestillingen på arbejdsmarkedet. Det mest virksomme greb er netop at øremærke noget af barslen til partneren til den gravide.

Danmarks Statistik opgør, at kvinder i dag tager 91 procent af orloven i Danmark, mens mænd tager ni procent. Mens kvinderne tager hovedparten af barselsorloven, går de glip af løntillæg, bonus og funktionstillæg på arbejdspladsen. Det trækker spor i resten af karrieren, så kvinder ender med lavere løn, færre lederstillinger og i sidste ende mindre pension. Det hele starter med den skæve orlov, og derefter forstærkes forskellene. For når fædrene tjener mest, er det ved de næste børns ankomst et økonomisk sværere valg for familierne, at den højest lønnede skal tage orlov.

Men der er faktisk håb: Rockwool Fondens forskningsenhed har i 2017 dokumenteret, at øget barsels- og forældreorlov til partneren til den gravide faktisk øger familiens samlede indkomst, for fædrene får statistisk set ikke en lønnedgang som følge af orloven. Og vi ved, at det øger tilknytning, sammenhold og glæde i hele familien, når begge parter får lov til at have tid sammen med og hovedansvaret for barnet.

Fædres ret til orlov skal ikke reduceres til kun at være et instrument for kvinders højere løn, for begge parter tid med et barn er et ligestillingsmål i sig selv. Men det er så smukt, at ligestilling og øremærket orlov er en gevinst for både mænd og kvinder. Så lad os komme i gang, kære ligestillingsminister.



Camilla Gregersen

### HOVEDBESTYRELSEN for DM

#### FORMAND

Camilla Gregersen

#### DM OFFENTLIG

Anders Christian Rasmussen

#### DM LEDER

Nina Louise Hallgren

#### DM PRIVAT OG SELVSTÆNDIGE

Bjarke Friborg

#### DM VIDEN

Anders Henning Simonsen

#### DM STUDERENDE

Anna Petrea Thomsen  
My Martinussen

#### NÆSTFORMAND, DM VIDEN

Thomas Vils Pedersen

Andreas Bech

Anne Bisgaard Pors

Dorthe Friis Pedersen

Gregers Lysholm Pedersen

Mette Sejerup Rasmussen

Claudia Hage

Helle Idland

Julia Bjerre Hunt

Lotte Bjerrum Køie

Sine Jensen

Erik S. Christensen

Janne Gleerup

Olav Wedege

Bertelsen

Tommy Dalegaard Madsen

# magisterbladet

Peter Bangs Vej 30  
2000 Frederiksberg  
Telefon 38 15 66 00 (kl. 10-16)  
www.magisterbladet.dk  
magisterbladet@dm.dk

Al henvendelse vedr. abonnement og adresseændring: 38 15 66 00 (spørg efter medlemsafdelingen). Abonnement på Magisterbladet koster 225,50 kr. per kvartal.

**Magisterbladet har redaktionel frihed**

## REDAKTION:

Jakob Elkjær, ansvarshavende redaktør  
je@dm.dk

Troels Kølln, journalist  
tko@dm.dk

Martin Ejlertsen, journalist  
me@dm.dk

Pernille Siegmundfeldt, journalist  
psi@dm.dk

Thomas Bøttcher, journalist  
tb@dm.dk

Anna Dalsgaard, journalist  
ada@dm.dk

Benedicte Borelli, journalist  
beb@dm.dk

Rasmus Lauge Hansen, journalistpraktikant  
rlh@dm.dk

Sidse Rølle Jakobsen, sekretær  
srj@dm.dk

Direkte telefon: 38 15 66 52

## ANNONCER:

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

## DESIGN OG PRODUKTION:

OTW A/S · www.otw.dk

**Forsidefoto:** Mathias Løvgreen

**Oplag:** 39.800 eksemplarer

ISSN 0903-7349

Kontrolleret af



Kontrolleret oplag: 39.864  
i perioden 1.7.2018-30.6.2019



## PRODUKTIONSPLAN:

### Nr. 9 2019

Udkommer: Fredag den 4. oktober  
Deadline debat: Mandag den 23. september  
Deadline annoncer: Onsdag den 25. september  
Deadline kalender: Onsdag den 25. september

### Nr. 10 2019

Udkommer: Fredag den 15. november  
Deadline debat: Mandag den 4. november  
Deadline annoncer: Onsdag den 6. november  
Deadline kalender: Onsdag den 6. november

### Nr. 11 2019

Udkommer: Fredag den 6. december  
Deadline debat: Mandag den 25. november  
Deadline annoncer: Onsdag den 27. november  
Deadline kalender: Onsdag den 27. november

# Fra supernørd til chef

Jeg var en meget nørdet journalist omgivet af en masse ringbind med støvede papirer fra talrige aktindsigter. Jeg var gravejournalist på Berlingske og Politiken. Det var i den anden halvdel af 1990'erne, og jeg skrev mest om de uhæderlige kriminelle, dem med slips: selskabstømmere, lurvede advokater, overbelåning af skibe og svindel med EU-midler.

“Mine” sager var helt utroligt vigtige, og jeg blev rasende, når de ikke kom på forsiden og i Radioavisen. Journalister, som lavede historier, der ikke gjorde ondt på nogen, kunne jeg ikke tage alvorligt. Var de overhovedet rigtige journalister? Jeg var den perfekte nørd. Hvis nogen skulle lavet en tv-serie med en irriterende journalist, så ville jeg have været et godt forlæg.

En morgen, efter at jeg havde siddet og skrevet den halve nat, var fingrene krogede som en klo. Jeg kunne ikke rette dem ud, og jeg kunne ikke dreje hovedet. Halsen sad fast som i en skruestik.

“De fleste borgere her i landet er rigtig glade for chefen”.

Jeg var skrækslagen og tænkte, at det var så den karriere, og gik straks i behandling. Men det gjorde ondt, når jeg skrev, så jeg kiggede mig omkring. De der mellemledere, de går til møder hele tiden, tænkte jeg. Hvis jeg bliver redaktør, så kan det måske redde mine fingre, mine arme og min førlighed.

Da jeg så proklamerede for mine omgivelser, at jeg ville være mellemleder, og forventede, at det ville blive modtaget med stående applaus, så må jeg indrømme, at de fleste kiggede meget skeptisk på mig.

Jeg fattede ikke en brik, indtil en venlig sjæl fortalte mig sandheden: Vi himler nok lidt med øjnene, fordi det er svært at forestille sig, at du kan hæve blikket fra dit eget arbejde og se helheden. Hvis jobbet er at se helheden, så gør jeg da det, indvendte jeg.

Og selvom jeg aldrig har lært at lede noget som helst, så blev jeg redaktør og er det stadig. Jeg ikke er alene. Vi er mange fagnørder, som bliver chef. Måske er vi ikke alle sammen lige egne?

Jeg synes i hvert fald, at jeg bliver tudet ørerne fulde om dårlige chefer og ligefrem psykopater. “Psykopat” er også det ord, som dukker op sammen med “idiot”, når man skriver ordene “min chef er”... i søgefeltet på Google.

På Magisterbladet satte vi os for at undersøge sagen med noget så enkelt som en meningsmåling. Vi blev faktisk ret overraskede over tallene. Uanset om man spørger, om chefen er en god leder, fagligt dygtig, empatisk eller psykopat, så peger svarene i den samme retning: De fleste borgere her i landet er rigtig glade for chefen.

Men hvorfor hører vi så sjældent om de gode chefer? Måske fordi vi i medierne bedst kan lide negative historier. Vi skriver om de fly, som falder ned. Ikke dem, som lander. Det viste sig, at eksperterne ikke var lige så overraskede som os. Der er en række ting, vi er gode til i Danmark. Det er lettere at lede, fordi vi generelt har tillid til hinanden, fordi vi har relativt mange chefer per medarbejder, og fordi vi arbejder på en ikkehierarkisk måde.

Vores meningsmåling viste sig også, at medarbejdernes største anke mod chefen ikke er brutalitet, men nærmest det modsatte. Hver fjerde har en konfliktsky chef. De chefer med magisterbaggrund, som vi har talt med i dette nummer af Magisterbladet, har netop en ting tilfælles. De lægger vægt på at være empatiske, men de er ikke konfliktsky. Medarbejderne har krav på tydelig ledelse, hvor man kender retningen og målene.

I himmelråbende mangel på formel lederuddannelse forsøger jeg selv at holde min ledelse enkel. Jeg forsøger at sætte nogle mål og en klar retning. Og så forsøger jeg at holde fast i selv at være en nørd, som har tid til at coache medarbejderne på selve produktet - kernen i arbejdet - det, som skaber arbejdsglæden for mig og medarbejderne.

Når det lykkes, så er jeg glad. Og det er medarbejderne også. Når det ikke lykkes, så tænker jeg på alle dem, der vendte øjne af den nørd, som engang ville være chef, fordi han havde ondt i armene.

Redaktør  
Jakob Elkjær

# 20

Akademikerne er rigtig glade for chefen



**ARTIKLER**

- 12** Angst og overarbejde i spilbranchen: Pernille stod af og blev glad
- 14** S' nye kulturpolitik: Kultur skal være nyttig og understøtte velfærd
- 16** Torsdag er vores nye fredag
- 19** Undersøgelse: Studerende får mere feedback fra undervisere
- 28** Vikingerne generobrer verden
- 36** 6 gode råd: Sådan går du fra at være kollega til chef
- 39** Hver tredje studerende kræver grøn profil hos virksomheder

**FASTE**

- 3** LEDER
- 4** REDAKTØRENS KOMMENTAR
- 8** SIDEN SIDST
- 10** MÅNEDENS GANG PÅ #SOME

**31** NYE BØGER

**33** NYE BØGER

**56** DEBAT

**58** LEDIGE STILLINGER

**58** MEDDELELSER



# 40

Klimaekspert: En kæmpe udfordring

**40** Klimaekspert: En kæmpe udfordring

**42** Klimaeksperters plan: Sådan reducerer vi CO<sub>2</sub>-udledning med 70 procent inden 2030

**46** KU afviser stop for olieforskning

**48** DTU-kemiker om oliestop: Festligt, men ikke gennemtænkt

**50** Hjerneflugten fra øst har skabt et A- og B-hold i EU

**53** Plan om import af højtuddannede møder kritik

# 48

DTU -kemiker om oliestop: Festligt, men ikke gennemtænkt



**TEMA OM CHEFER**

- 20** Akademikerne er rigtig glade for chefen
- 24** Konfliktsky ledelse er farligt for dit helbred
- 26** Generalen takker af: "Ledelse er ikke en popularitetskonkurrence"



# 36

6 gode råd: Sådan går du fra at være kollega til chef

# Savner du seriøs og kritisk journalistik?

## Prøv Information gratis i en måned



- ✓ Papiravisen fredag og lørdag
- ✓ Alle artikler på [information.dk](http://information.dk)
- ✓ Annoncefrit [information.dk](http://information.dk)
- ✓ E-avis mandag til lørdag

# 0 kr.

Abonnementet stopper automatisk

Tilmeld dig på:  
[mit.information.dk/mb](http://mit.information.dk/mb)

# Danmark har bundplacering, når det gælder kvinder i lederjob

I Danmark varetager kvinderne kun lidt over hver fjerde lederstilling. Det placerer Danmark som tredjesidst blandt de 28 EU-lande, når det gælder ligestilling i lederjob, viser ny opgørelse.

**IDANMARK ER BARE LIDT** mere end hvert fjerde lederjob varetaget af en kvinde. Det placerer Danmark tredjesidst på listen over europæiske lande kun undergået af Luxembourg og Cypern på sidstepladsen, når man kigger på, hvor stor en andel af kvinder der er i lederjob.

Det fremgår af den seneste opgørelse over andelen af kvinder og mænd i lederstillinger fra Eurostat.

Ifølge opgørelsen varetog danske kvinder i 2018 således kun 27,8 procent af lederjobbene.

Andelen af danske kvinder i lederjob er knap 10 procentpoint mindre end EU-gennemsnittet på 36,2 procent og over 25 procentpoint fra Letland, som topper opgørelsen.

Sverige er med en andel på 42 procent kvindelige ledere det bedst placerede nordiske land på en sjetteplads.

“Den placering overrasker mig i den forstand, at når danske kvinder er nogle af de højest uddannede i verden, så er det ikke kvalifikationer, som burde holde dem tilbage fra lederjob. Men de skæve danske barselsregler har ført til, at danske kvinder er væk fra arbejdsmarkedet meget længere end mænd, og det giver ligestillingsmæssig slagside på lederposterne”, siger Bjarke Oxlund, som

er chefkonsulent og teamleder for Køn og Ligebehandling i Institut for Menneskerettigheder.

Også for direktør i Kvindeforskning Henriette Laursen er det overraskende, at danske kvinder skraber bunden i Europa.

“Danmark har den højeste arbejdsmarkedsdeltagelse blandt kvinder i verden. Og kvinderne har taget positionen fra mændene som de mest veluddannede. Det burde jo give grobund for, at der også var flere danske kvinder i ledelsespositioner”.

## Udviklingen står helt stille

En lignende undersøgelse fra OECD baseret på tal fra 2017 viste, at danske kvinder har siddet på ca. 27,5 procent af de ledende positioner siden 2011. Udviklingen er ifølge Bjarke Oxlund gået i stå.

Det skyldes bl.a., at der er en alt for blød lovgivning på området herhjemme. Private virksomheder har ifølge regnskabsloven siden 2012 skullet opstille måltal og politikker for, hvordan de opnår mere diversitet i ledelse. Men det gør mange virksomheder stadig ikke.

I 2018 viste en undersøgelse fra Institut for Menneskerettigheder, at mere end halvdelen af de 1.600 største danske virksomheder ikke en har eneste kvinde i bestyrelsen. At loven ikke over-

holdes, har dog i praksis ingen konsekvenser.

“Sagt ligeud har det så godt som ingen konsekvenser at overtræde love om måltal og politikker. Ingen virksomheder har endnu fået bøder for ikke at efterleve loven, selvom det ifølge loven er en mulighed”, siger Bjarke Oxlund.

Han forventer, at den nye ligestillingsminister, Mogens Jensen (S), vil være mere lydhør over for at bruge nye værktøjer, så der sker forandringer på ligestillingsområdet.

“Man kunne fx ønske at få ministeren til at kigge på at indføre dynamiske mål, så virksomheder fremover skal sætte sig nye mål, hver gang et mål er indfriet”.

## Barsel og ubevidst bias er syndere

Ifølge Kvindeforsks direktør, Henriette Laursen, skyldes den lave grad af danske kvinder i lederjob i særlig grad to ting: barsel og ubevidst forskelsbehandling i ansættelser.

Danske mænd tager i gennemsnit stadig kun ca. 10 procent af barslen, mens kvinderne tager de resterende 90 procent.

## “Den placering overrasker mig”

**Bjarke Oxlund**, chefkonsulent og teamleder

“Det lægger et spor efter sig, hvor kvinderne i gennemsnit får mere fravær, tager flere syge- og omsorgsdage, arbejder mindre, hvilket betyder, at lønnen stiger mindre, og kvinder gør mindre karriere”, siger hun.

Flere undersøgelser peger desuden på, at ledere ubevidst ofte ansætter folk, som ligner dem selv, når de søger nye ledere. Da mænd sidder på lederjobbene, bliver det selvforstærkende.

“Men bare tre procent af danske mænd erkender, at vi har ubevidste bias, når vi ansætter. I Norge er det 23 procent af mændene, der erkender dette. Det får konsekvenser for dansk erhvervsliv, for andre undersøgelser viser, at diversitet i ledelsen giver bedre bundlinje og mere innovation”, siger Henriette Laursen.

Bjarke Oxlund mener, at virksomhederne må løfte deres ansvar og arbejde professionelt med at få flere kvinder i ledelsen, ligesom de gør med andre områder indenfor HR.

“Ord er altså ikke nok. Strategier og politikker skal gennemføres, for at der sker en reel forandring. Ellers er der en risiko for, at ligestillingspolitik ender som en rundbordsnakkeklub, der ikke rykker ved tingene”. ■

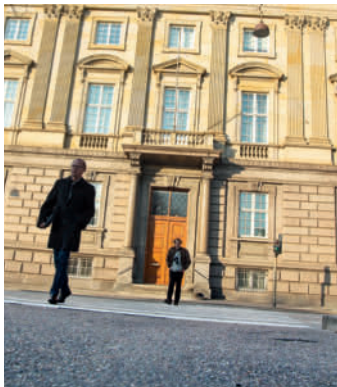


Foto: Torben Andahl/Retna Scanpix

## Carlsbergfondet dropper postdocstipendiater – det har konsekvenser

Carlsbergfondet dropper postdocstipendiater til forskere, der vil forske i Danmark direkte efter deres ph.d. Det vil få store konsekvenser for humanistisk forskning. Carlsbergfondet er nemlig den største bidrager til humanistisk forskning.

“Der er selvfølgelig forskel på forskellige fagligheder, men inden for nogle områder vil det få enorme konsekvenser, fordi man helt vænner sig af med at reflektere over at definere, hvor det her forskningsfelt skal hen”, siger Olav W. Bertelsen, der er sektorformand for DM Viden og lektor på Aarhus Universitet.

# Københavns Universitet er blandt de 80 mest respekterede i verden

Københavns Universitet er placeret blandt de 80 mest respekterede universiteter i verden. Det er resultatet af ranglisten fra Times Higher Education, hvor man kårer de 100 bedste universiteter bedømt på omdømme. Resultatet er en sum af andre forskeres opfattelse af Københavns Universitets undervisnings- og forskningsniveau.

“Det er en fagfællebedømmelse, og den er vigtig, fordi det er et udtryk for, at andre forskere i verden har en positiv opfattelse af Københavns Universitet”, siger Kim Brinckmann, der er vicedirektør for Forskning & Innovation på Københavns Universitet.



Foto: Cecilie Johnsen/Unsplash

## 4 UD AF 10 LGBT-PERSONER ER AKADEMIKERE

LGBT-personer er oftere akademikere. 4 ud af 10 LGBT-personer svarer i en undersøgelse foretaget af Miljø- og Fødevareministeriet, at de har en lang videregående uddannelse. Det er væsentligt flere, end hvis man ser på befolkningen som helhed.

Karen Sjørup, professor emerita på RUC, forklarer det med, at det er nemmere at springe ud, hvis man er en del af den intellektuelle kultur.

“Det er simpelthen sværere at springe ud som bøsse for en tømrer end for en embedsmand”.

## “Jeg oplever, at vi forskere i stigende grad får beskåret vores ytringsfrihed og muligheder for fri forskning”.

Søs Bayer, Netværket af uafhængige forskere, i Information d. 15. august 2019



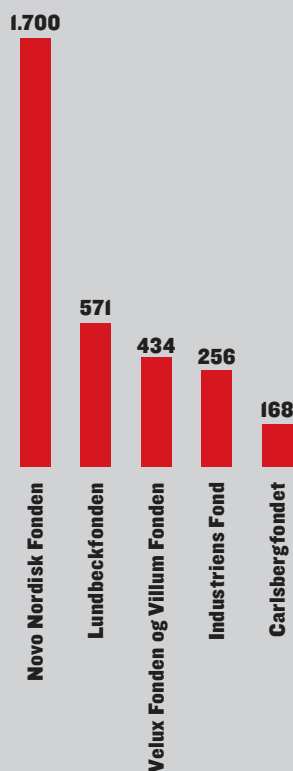
Foto: Kwang Mahursemantiri/Unsplash

## De fem mest magtfulde fonde

Fonde er blevet en stor del af forskningen i dag. Mange forskere får finansieret deres projekter af fonde. Disse fonde donerer beløb, så forskere kan belyse emner, som både fonden og forskeren finder det værd at afdække.

Disse fem fonde donerer mest til forskning:

### NAVN OG STØTTE I 2018 (I MIO. KR.)



# 600

plantearter er kommet til, og 200 er forsvundet, hvis du går en tur i de nordsjællandske egne. Der er altså kommet flere til, men den biologiske mangfoldighed er under pres. Det er nemlig mange af de samme blomster og planter, som man kan se på eksempelvis Sydsjælland.

“Udskiftningen er ikke tilfældig, og vi har mistet mange sjældne arter, som kun fandtes i få regioner. Samtidig har mere almindelige planter bredt sig yderligere, så man kan måske sige, at det hele er blevet lidt mere kedeligt”, siger Tora Finderup Nielsen, ph.d.-studerende i biologi.



# 5 dage + 1 eksamen = ny uddannelse

**15 %**  
rabat til medlemmer  
af Dansk  
Magisterforening

## En ny uddannelse? Har du virkelig tid til det ...?

Selv om du allerede har en uddannelse og måske et godt job, ved du nok også at det er vigtigt at holde sig ajour. At efteruddanne sig og blive dygtigere. At være to skridt foran ... Men for mange er tanken om en ny uddannelse helt uoverskuelig. For hvor skulle tiden komme fra?

Hos Danske Sprogseminarer ved vi at tid er penge. Derfor er vores uddannelser korte, men fyldt med læring og undervisning på højeste plan. Som en af vores tidligere kursister udtrykte det: "Aldrig har jeg lært så meget på så kort tid".

Uddannelserne er faktisk skræddersyet til alle der ikke ønsker at spilde tiden. Til efteråret kan du derfor på sammenlagt 5 hele dage + 1 eksamensdag videreuddanne dig inden for dit ønskeområde og være færdiguddannet allerede inden jul.

På [www.sprogseminar.dk](http://www.sprogseminar.dk) kan du læse mere om uddannelserne, se priser og tilmelde dig.

### Dansk korrekturlæseruddannelse – grundlæggende

Varighed: 5 hele dage + 1 eksamensdag  
23. september–2. december 2019  
Sted: Center for Ledelse, København



**Underviser:**  
Jørgen Schack  
seniorforsker, cand.mag.

### Dansk korrekturlæseruddannelse – grundlæggende

Varighed: 10 halve dage + 1 eksamensdag  
23. september–2. december 2019  
Sted: Center for Ledelse, København



**Underviser:**  
Jane Hansen  
direktør, cand.mag.

### Dansk korrekturlæseruddannelse – videregående

Varighed: 5 hele dage + 1 eksamensdag  
26. september–5. december 2019  
Sted: Radisson Blu Scandinavia Hotel, Århus



**Undervisere:**  
Jane Hansen  
direktør, cand.mag.  
og Tina Reichstein  
sprogkonsulent,  
cand.mag.

### Engelsk korrekturlæseruddannelse – videregående

Varighed: 5 hele dage + 1 eksamensdag  
23. september–2. december 2019  
Sted: Center for Ledelse, København



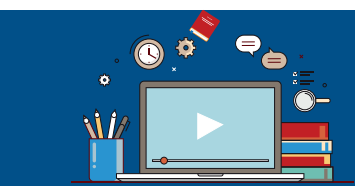
**Underviser:**  
Morten Pilegaard  
lektor, cand.ling.merc.

### Webskribentuddannelse

Varighed: 5 hele dage + 1 eksamensdag  
9. oktober–3. december 2019  
Sted: Center for Ledelse, København



**Underviser:**  
Tina Reichstein  
sprogkonsulent, cand.mag.



## Vil du spare ekstra tid og penge? Så bliv hjemme.

Vi tilbyder alle vores uddannelser som fjernforløb hvor du kan følge undervisningen og løse dine opgaver uden fremmøde. Læs mere på hjemmesiden.

**Danske Sprogseminarer®**

Danske Sprogseminarer A/S, Turbinevej 26, 3150 Hellebæk, 5194 9444, [info@sprogseminar.dk](mailto:info@sprogseminar.dk), [sprogseminar.dk](http://sprogseminar.dk), [facebook.com/sprognetaerkeret](https://www.facebook.com/sprognetaerkeret)

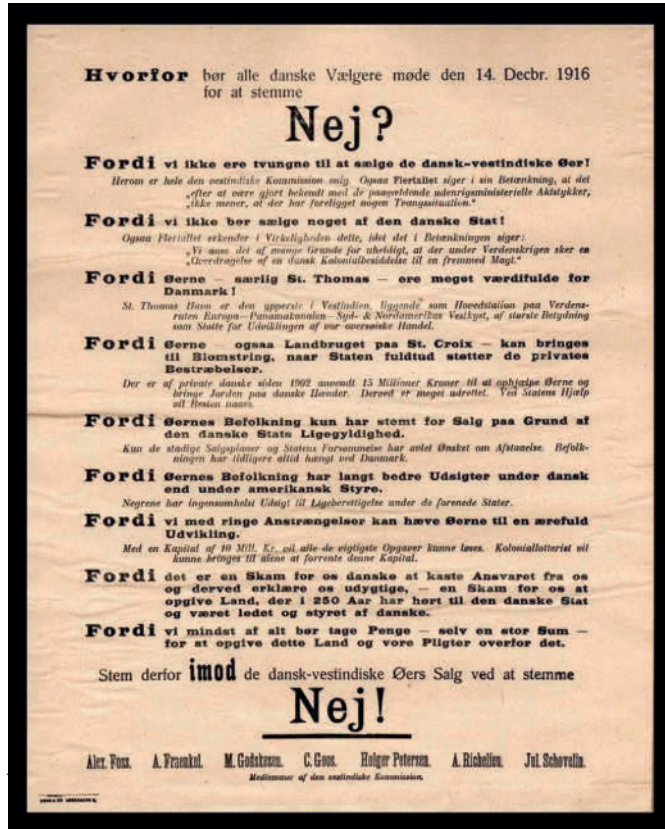
# Månedens gang på #SoMe

Magisterbladet har været på internettet og bringer her højdepunkter fra augusts små og store retoriske kampe på de sociale medier.



## Tak for opmærksomheden, Trump

Først ville præsident Trump købe Grønland, og så blev han sur og kom ikke på statsbesøg. Begge dele var for dårligt, kunne de fleste danskere blive enige om. Men intet er så skidt, at det ikke er godt for noget. Mange kom pludselig i tanke om, hvor glade vi er for vores gamle koloni: "Jeg synes, vi skal holde en folkefest, fejre rigsfællesskabet og invitere dronningen som æresgæst. Jeg har et hul i kalenderen den 2. og 3. september. Kan I der?" tweetede tv-værten **Johannes Langkilde**. Politiker **Ida Auken** (R) havde taget ved lære af sin kollega Dan Jørgensen i forhold til at udnytte den internationale opmærksomhed, når man har den. "Denmark has a much better deal for you", skrev hun og foreslog i en video præsidenten at udskifte kulkraft med vindenergi. Det blev lidt af et viralt hit for den tidligere miljøminister med 4,4 millioner visninger i skrivende stund.



Tanken om at sælge Grønland er "absurd", mente statsminister Mette Frederiksen til de fleste danskeres tilfredshed. Det samme blev sagt for lidt over hundrede år siden, da USA kom med et godt bud på vores vestindiske øer, men dengang var flertallet altså lidt mere handelsvillige. AU-lektor **Karen Gram-Skjoldager** postede denne løbeseddel fra folkeafstemningen i 1917.

## DANSKE INGER I KLIMAFRONTLINJEN

Hvis man går og spørger sig selv, hvad der bliver gjort ude i verden for at redde jordens klima- og økobalance, er det en idé at følge danske **Inger Andersens** Twitter-profil @andersen\_inger. Inger Andersen blev tidligere i år udnævnt til chef for FN's miljøorganisation UNEP, og hun tweeter flittigt om det job, hun overtog 15. juni.

## TRÆK LIGE VEJRET

Selv om man er i klimaalarm, skal man være skarp på de videnskabelige fakta. Da opråbene om store skovbrande i Amazonas-regnskoven og deres ødelæggende virkning på klimaet begyndte at sprede sig, følte miljøforskeren **Jonathan Foley** sig nødsaget til at gå i rette med påstande om, at jordens iltbeholdning skulle være truet. Ifølge Foley står hele Amazonas for maksimalt seks procent af jordens iltproduktion – ikke 20 procent, som mange medier har skrevet – og afgrøderne på de brændte jorder vil kompensere en del af iltproduktionen. "There are numerous reasons to be worried about recent spikes in Amazonian deforestation. Carbon, climate, water, biodiversity and people. But oxygen is, thank god, not an issue we need to worry about (and isn't it nice to cross \*one\* thing off the worry list?)", tweetede Foley.

## PLUS ELLER MINUS?

Uddannelsesminister **Ane Halsboe-Jørgensen** dropper ideen om at tilføje en +I2-karakter til den eksisterende skala. Hun frygter, at det kan føre til endnu mere karakterstress. Det gav ministeren mange positive SoMe-kommentarer. "@AneHalsboe er helt sikkert inde på det rigtige. Jeg var selv I2-tals student og ved, hvad det kan gøre ved én. Der er bestemt ikke behov for I2+", tweetede fx studerende **Frederikke V**. Men tidligere minister **Tommy Ahlers** holder fast i, at hans idé med et lille plus er fed: "Vi vil stadig mangle en karakter til det helt ekstraordinære. Til dem, der tør fejle og tænke nyt. Mere end 50 procent af dem, der giver karakterer, efterspørger det. I2+ er den rigtige løsning og kan være med til at lære unge, at perfektion ikke er målet".

## CIA: HÆNDERNE OP VED SPISEBORDET!

I disse moderne tider kan det knibe med at huske de gode manerer ved spisebordet. Heldigvis kan vi støtte os til autoriteter som Emma Gad og den amerikanske efterretnings-tjeneste (!!!). Forleden kunne man læse følgende på CIA's Twitter-profil: "While eating in Denmark, it is customary to keep one's hands visible even when resting. So, wrists are often laid on the table. #WorldFactbookTravelFacts". Ja ja, det er aldrig for sent at lære nye, gamle skikke.



## Få Danmarks bedste studiekonto

Når du er medlem af DM, kan du få en studiekonto hos Lån & Spar. Med 3% på kontoen kan du faktisk få penge ud af at have penge i banken – og hvis du skal bruge en kassekredit på op til 50.000 kr., er Lån & Spar blandt de billigste.

Der er meget mere. Se alle dine fordele på [studiekonto.dk](http://studiekonto.dk). Ellers send en mail til [dm@lsb.dk](mailto:dm@lsb.dk) eller ring på 3378 1956 og book et møde.



For at få Danmarks bedste studiekonto, skal du samle hele din privatøkonomi hos Lån & Spar og være medlem af DM. Du får 3% i rente på de første 20.000 kr. – derefter 0,00%. Du får studiekontoen på baggrund af en almindelig kreditvurdering. Du kan have studiekontoen i op til 3 år efter endt uddannelse. Hvis du bruger hele din kassekredit på 50.000 kr., vil det koste dig 625 kr. i omkostninger efter tre måneder. Stiftelsesomkostninger 0 kr., debitorrente (var.) 5,09 %, ÅOP 5,09%. Efter tre måneder skylder du 50.625 kr. Kreditten er gældende indtil videre og uden faste afdrag. Alle rentesatser er variable og gældende 9. maj 2019.

3%  
på din  
lønkonto

### Studiekonto – ganske kort

- Du får 3% i rente på de første 20.000 kr. – derefter 0,00 %
- Vælg en kassekredit på op til 50.000 kr. Du betaler kun 5% i rente
- Visa/Dankort og MasterCard – med samme pinkode
- StudieOpsparing – som giver 0,05 % i rente
- Gebyrfri hverdag
- Behold dine fordele i op til 3 år efter endt studie
- Søg nemt og hurtigt via mobilen.

Download app'en Zapp og søg om en studiekonto.

# Lån & Spar



# Angst og overarbejde i spilbranchen: Pernille stod af og blev glad

Arbejdsforholdene i den danske computerspilindustri er så dårlige, at flere skifter karriere eller flygter til virksomheder i udlandet.

**E**fter fire år som færdiguddannet animator fik 31-årige Pernille Hansen nok af den danske spilbranche og flyttede til England for et job hos spilfirmaet Frontier Developments i Cambridge.

“På mange studier i Danmark er attituden, at alle kan erstattes, men på Frontier Developments vil man gerne holde på talenterne, og derfor tilbyder firmaet bedre arbejdsforhold og et langt bedre miljø til sine

medarbejdere”, forklarer Pernille Hansen.

Hun har haft intet mindre end otte forskellige korttidsansættelser som animator i Danmark, siden hun i 2015 blev færdiguddannet fra den anerkendte The Animation Workshop i Viborg.

Og det har været alt andet end let, forklarede Pernille Hansen i juni i et interview til DR. For første gang turde hun nemlig sætte ord på, hvordan hendes drømmeindustri viste sig at være et mareridt at arbejde i.

ment. På min første arbejdsdag stod de sågar og diskuterede, om det virkelig kunne betale sig at investere i en arbejdscomputer til mig, når de ikke vidste, om de ville beholde mig i firmaet”.

Hun var ansat på en tremånederskontrakt, da hun i november sidste år oplevede, hvordan en situation i privatlivet gjorde arbejdspresset ubærligt.

“Min far blev diagnosticeret med uhelbredelig kræft, da jeg i forvejen var stresset på jobbet. Jeg fortalte officemanageren, hvad der foregik på hjemmefronten, og hun rådede mig til at booke en samtale med min leder til et såkaldt “forventningsafstemningsmøde”, siger Pernille Hansen og fortsætter:

“Mødet med min artdirector blev sat tre dage efter beskeden om min fars sygdom, men i stedet for at tale om min situation sagde hun, at hun faktisk havde besluttet, at hun ville ophæve vores samarbejde, da jeg ikke levede op til forventningerne, og det virkede desuden til, at jeg ikke kunne adskille mit arbejde og privatliv”.

Pernille Hansen fortæller, at fyringen kom som et chok for hende.

“Den dag i dag har jeg stadig mistanke om, at de fyrede mig, fordi min far fik kræft. Jeg fik nemlig ingen tidligere advarsel om, at evnerne manglede”.

#### En benhård branche

Pernille Hansen er ikke den eneste, som er utilfreds med arbejdsforholdene hos de danske spilvirksomheder.

I 2018 undersøgte Jonathan Bruhn Bak og hans specialepartner Phillip Wiben Pedersen arbejdsforholdene blandt animatorer i Danmark i forbindelse med deres speciale på Aalborg Universitet.

**Før havde Pernille Hansen svært ved at sove om natten. Hendes arbejde som animator i Danmark pressede hende så meget, at hun fik hjertebanken og angst. I dag er symptomerne væk, efter at hun skiftede job og flyttede til England.**

“Jeg har været sindssygt bange for, at jeg ville blive syg af stress, men det var svært at tale med mine kollegaer og venner i branchen om det, for alle havde det jo dårligt. Når sidemanden havde det lige så dårligt som jeg selv, så følte jeg ikke, at jeg kunne give slip, for så skulle de andre jo bare tage læsset”, fortæller hun nu over telefonen fra England til Magisterbladet.

#### “Du er ikke god nok”

De usikre, korte projektansættelser gav blandt andet Pernille Hansen angst, hjertebanken, søvnproblemer og dårligt selvværd.

“Jeg vidste sjældent, om jeg var god nok. Når jeg bliver ansat i en stilling på tre måneder, så vil jeg gerne bevise, hvad jeg kan, men på min sidste arbejdsplads manglede der klar feedback og gensidig engage-

**“Jeg har været sindssygt bange for, at jeg ville blive syg af stress, men det var svært at tale med mine kollegaer og venner i branchen om det, for alle har det jo dårligt”.**

**Pernille Hansen, animator**

“Lige meget hvor folk arbejdede, så var de samme tendenser ofte til stede: Overarbejde, stress, angst og dårlige lønninger præger animatorerne og de andre ansatte i spilstudierne arbejdsliv i både Danmark og udlandet”, forklarer Jonathan Bruhn Bak, som er uddannet sociolog.

Blandt andet fænomenet crunch, som er en periode med ekstraordinært arbejdspress, påvirker de ansatte i softwareindustrien. Her kan de for eksempel blive bedt om at arbejde op mod 100 timer om ugen op til en deadline.

Samtidig bliver mange, ligesom Pernille Hansen, ansat i usikre midlertidige stillinger til en lav løn.

#### En ond cirkel

De dårlige arbejdsvilkår og det hårde miljø betyder, at mange dropper jobbet efter bare få år, siger Jonathan Bruhn Bak.

“Demografien i spilbranchen er meget ung, fordi man enten bliver der så længe, at man brænder ud og får stress, angst eller fysiske skader i hænderne. Eller man forlader industrien permanent for at finde et job i en branche med mere stabilitet”.

Den store udskiftning i ansatte betyder derfor også, at der ofte mangler erfarne managere, som kan løse de mange logistiske og administrative udfordringer. Jonathan Bruhn Bak kalder det en ond cirkel.

“Siden der ikke er mange “veteraner” i branchen, betyder det også, at der er mangel på dygtig ledelse eller effektive standarder at følge. Det betyder, at de dårlige arbejdsforhold fortsætter, da få har erfaringen eller overskuddet til at løse problemerne uden for eksempel at benytte crunch, som fører til mere udbrændthed. Miljøet har altså skabt en ond cirkel for sig selv”.

I forbindelse med sit speciale talte Jonathan Bruhn Bak for eksempel med en talentfuld animator, som var blevet nødt til at opgive drømmejobbet.

“Han havde arbejdet på et projekt, som vandt en pris, men han valgte stadig at stoppe, fordi han ikke kunne organisere sit privatliv eller sin lønudvikling. Så tog han et arbejde i Irma i stedet for”. ■



**Kulturminister Joy Mogensen (S)** havde masser af smil, men ingen gaver med til Kulturmødet på Mors.

## **S' NYE KULTURPOLITIK:**

# Kultur skal være nyttig og understøtte velfærden

Kulturen skal være en løftestang for bedre velfærd, lød det fra Joy Mogensen på Kulturmødet på Mors. God strategi for at tale kulturen op i regeringen, vurderer museumsdirektør.

**K**ulturmødet på Mors var kun få minutter gammelt, da den nye kulturminister, Joy Mogensen (S), dryppede den første malurt i bægeret.

“Jeg ville gerne love, at de hårde tider er ovre, men det kan jeg ikke”.

Alle vidste, hvad det handlede om: Det årlige omprioriteringsbidrag på to procent, som i flere år har udspint de statsstøttede kulturinstitutioner. Alle håbede - og mange har troet - at det med sikkerhed ville forsvinde efter valget. Men det kan man ikke tage for givet, lod den nye minister forstå.

“Både finansministeren og jeg ønsker omprioriteringsbidraget hen, hvor peberet gror, men vi må samtidig forbeholde os ret til at tænke os om”, sagde Joy Mogensen og mindede om de mange udfordringer i samfundet, Socialdemokratiet også ønsker at tage fat på.

Det sidste var et budskab, kulturministeren gentog mange gange på Kulturmødet. Flere gange blev hun spurgt, om man kunne regne med hende som forkæmper for kulturen i regeringen. Og hver gang lød svaret, at kulturen er vigtig, men at andre velfærdsopgaver er mindst lige så vigtige.

### Stoledans på plejehjem

“Det handler ikke om, at jeg skal lykkes. For mig er det vigtigt, at Danmark, danskerne og regeringen lykkes. Og vil regeringen lykkes, hvis kulturen sprudler, men der ikke er nok pædagoger? Hvordan skal vores ældre kunne gå på museum, hvis ikke de får gjort rent?” spurgte ministeren retorisk i en samtale med Christian Have, der spurgte, hvad der skal til, for at hun lykkes som kulturminister.

Det vigtigste for Joy Mogensen er velfærden. Kulturen er et af mange redskaber, som kan være med til at løfte opgaven på andre områder.

“Når kulturen er prioriteret i Roskilde, er det, fordi kulturlivet har været god til at lave koblinger og række ind i de velfærdsproblemer, vi har. Da vi fik et egnsdansensteater, var der mange, der undrede sig. Men

med det arbejde, de har lagt i at tage i børnehaver og indarbejde dans med fokus på motorik eller tage på plejehjem og arrangere stoledans, er det selvfølgelig, at et teater for moderne dans kan ligge i Roskilde”, fortalte hun.

### Kommunal kulturtilgang

Lasse Marker, partner i konsulentbureauet Rasmussen & Marker ApS, oplevede selv Joy Mogensen på Kulturmødet, hvor han modererede en række debatter. Han er spændt på, hvordan ministerens lokalpolitiske erfaringer kommer til at præge hendes politik.

“Kommuner og stat fører kulturpolitik på meget forskellige måder. For staten handler det om at få kulturen ud til alle, så vi kan dannes som demokratiske borgere. I kommunerne er man mere optaget af at bruge kulturen til at tiltrække skatteborgere, arbejdspladser og turister samt som løftestang for velfærdsopgaver som uddannelse, integration og sundhed. Jeg er spændt på, om kulturministeren vil bruge kulturpolitikken mere instrumentelt”, siger han.

I nogle kulturaktørers øjne kan det virke bekymrende, at Joy Mogensen så konsekvent nævner velfærdsstaten, før hun nævner kulturlivet. Men måske gør hun i virkeligheden kulturområdet en tjeneste med den tilgang. Ulla Tofte, direktør på M/S Museet for Søfart, der også var på Kulturmødet, peger på, at det kan være et strategisk smart træk af ministeren.

“Hun skal finde ud af, hvordan hun taktisk kan få tilført eller i det

**“Der er en nyttetænkning overalt i samfundet, inklusive i kulturen. Den kommer fra begge sider af det politiske spektrum, men Joy Mogensen er måske den første, der formulerer det så direkte”.**

Ulla Tofte, direktør på M/S Museet for Søfart

mindste fastholde midler på kulturområdet. Og det kan hun gøre, hvis hun går ind på den her meget partipolitiske linje, der handler om, at velfærdsydelse er det centrale, og alt andet skal grundlæggende støtte op om det. Ellers risikerer hun, at det bliver en tabersag for hende i partiet”.

### Nye forventninger til institutioner

Når Joy Mogensen taler om kultur, der løfter almene velfærdsopgaver, er det i Ulla Toftes øjne udtryk for nye forventninger, som kulturinstitutioner generelt vil blive mødt af i fremtiden.

“Der er en nyttetænkning overalt i samfundet, inklusive i kulturen. Den kommer fra begge sider af det politiske spektrum, men Joy Mogensen er måske den første, der formulerer det så direkte. I det senmoderne samfund er man ikke så bange for nyttetænkning. De unge ser kulturen som et tag selv-bord for deres egen selvrealisering. Kulturen er ikke længere et mål i sig selv, men et middel til at realisere sig som menneske”, siger Ulla Tofte.

Også Lasse Marker ser en tendens til, at branchen i stigende grad vil være med til at løse andre velfærdsopgaver.

“For nylig skrev direktør på Trapolt Kunstmuseum, Karen Grøn, en kronik om, at museet gerne vil være med til at lave forløb for stressramte borgere. Det er også en måde at gøre sig relevant på”.

Ud fra Joy Mogensens baggrund og hendes foreløbige udmeldinger tror Lasse Marker på, at kulturen har fået en minister, der vil skabe forandringer.

“Jeg oplever en minister, der gerne vil føre en aktiv og offensiv kulturpolitik, ligesom hun har gjort i sin tid som borgmester i Roskilde Kommune. Og det er noget, som næsten alle i branchen efterspørger. På Kulturmødet på Mors gjorde ministeren meget ud af, at man er nødt til at forventningsafstemme, for hvis hun skal forandre noget, vil der også være nogle, der bliver sure. Det tror jeg er klogt af hende”. ■



“Man giver den en skalle, og den der udsigt til tre dages fri er bare en kæmpe gulerod”, siger cand.mag. Louise Hauerberg Norgart fra IIH Nordic.

# TORSDDAG

## ER VORES NYE FREDAG





Fire dage på arbejde. Tre dage fri. Sådan ser arbejdsugen ud i det private digitale bureau IIH Nordic og for 300 medarbejdere i Odsherred Kommune. Forfatteren til en ny bog mener, at vi alle er forpligtede til at undersøge, hvordan modellen kan rulles ud, "inden vi arbejder os ihjel".

starten troede medarbejderne ikke selv på, at det kunne lade sig gøre. Men nu har de sammen med ledelsen bevist, at det er muligt. Hver torsdag eftermiddag går de ca. 50 ansatte i det digitale bureau IIH Nordic i København på forlænget weekend. De arbejder 30 timer om ugen med fuld løn, og det er ikke en flaksende døgnflue.

Firedagesugen har stået på i mere end to år, og det er ren luksus, siger cand.mag. Louise Hauerberg Norgart. I 2017 havde hun store forventninger til, at den fri fredag ville blive en tiltrængt ventil i en travl hverdag med to små børn derhjemme og jobbet som projektleder og marketingansvarlig i IIH Nordic.

"Det har levet fuldt op til mine forventninger, og jeg blev meget hurtigt vant til den her luksus med at have firedages arbejdsuge til fuld løn", fortæller Louise Hauerberg Norgart en torsdag eftermiddag, kort før hun lukker mailen ned - også på telefonen - og holder helt fri i tre dage.

Konceptet i IIH Nordic er fire dage med meget effektiv arbejdstid og tre dage med restitution, private gøremål og egne udviklingsprojekter. For Louise Hauerberg Norgart betyder det, at hun fredag kan "være sig selv, udleve sine egne behov og blive forberedt på weekenden".

Vasketøj, træning og indkøb. Det bliver typisk klaret om fredagen, der også er en kort dag i institution og skole for børnene på

tre og syv år. Som en særlig gevinst sparer Louise Hauerberg Norgart to timers transport hver fredag.

"Jeg er bare ekstremt privilegeret", siger hun. "Der er mange af mine venner og veninder, der er jaloux over, at jeg har den her firedages arbejdsuge og ikke skal på arbejde om fredagen".

#### Brug for trafikregulering

I virkeligheden skulle vennerne og alle vi andre trille bolden over på egen banehalvdel, mener Pernille Garde Abildgaard, der har skrevet en bog om IIH Nordic med titlen "Man-

den der knuste kalenderen for at gøre sine medarbejdere lykkelige".

"Jeg synes, vi alle sammen har en forpligtelse til at se, hvordan modellen kan rulles ud dér, hvor vi arbejder. Inden vi arbejder os ihjel", siger hun.

Trivslsen er i bund på mange arbejdspladser, og det hænger ifølge Pernille Garde Abildgaard sammen med den måde, vi arbejder på.

"Uanset hvilke tal du finder om mental trivsel på danske arbejdspladser, så er de ret dystre. Hver femte dansker har ifølge en undersøgelse fra LO meldt sig syg inden for det seneste år, fordi de har været påvirket negativt psykisk af deres arbejde. PFA melder om stigning i stressskader på 43 procent over de seneste tre år, og AE siger, at hver fjerde offentligt ansat har symptomer på stress", opremser forfatteren, der tidligere udgav bogen "Fokus giver frihed" med gode råd om arbejdsmetoder i en verden fuld af forstyrrelser.

"Når jeg er ude at holde foredrag, siger folk: "Det bedste er hjemmearbejdsdage, for så kan jeg få noget fra hånden. Eller at komme tidligt før de andre, for så kan jeg rigtig få arbejdet". Vi har skabt nogle arbejdspladser i videnssamfundet, som folk flygter fra for at komme i fordybelse eller flow, når de skal yde deres bedste", siger hun.

Problemet er, at der mangler "trafikregulering" på arbejdspladserne.

"Den første bil blev opfundet for 100 år siden, og siden har vi opbygget en in-

frastruktur, så vi ikke ramler ind i hinanden. Men i det moderne arbejdsliv er det, som om vi ikke har fået bygget en infrastruktur, der passer til den acceleration, der er sket i vores arbejdsmåder, metoder og de mange platforme, vi bruger. Vi har for eksempel glemt at aftale, hvornår mails skal holde for rødt. Det er, som om vi skal være tilgængelige på mails hele tiden", siger Pernille Garde Abildgaard.

#### Forandring kræver forberedelse

Men forandringer tager tid. I IIH Nordic brugte de tre år på at forbere-





de sig. Over 100 arbejdsmetoder og teknologiske værktøjer blev testet, før virksomheden gradvist indførte fri fredag for alle - på nær to ansatte, der på skift er på vagt og tager akutte henvendelser.

Takket være et grundigt forarbejde klarer IIH Nordic nu flere opgaver på fire dage end på fem. Omsætning og bundlinje er vokset, og virksomheden har ikke længere problemer med at rekruttere og fastholde medarbejdere. Trivselsmålingerne er i top, og IIH Nordic vinder "Best Place to Work"-priser på stribe.

Andre kan lade sig inspirere, men man kan ikke kopiere en løsning fra én arbejdsplads til en anden, siger lektor Janne Gleerup fra Institut for Mennesker og Teknologi på Roskilde Universitet. Der er også forskel på vilkårene på private og offentlige arbejdspladser, hvor skatteborgerne formentlig gerne vil have del i en produktivtetsgevinst. Den gevinst deler ejerne af IIH Nordic jo delvist med medarbejderne i form af nedsat arbejdstid.

Som forsker følger Janne Gleerup et nyt firedagesarbejdsugeinitiativ i Odsherred Kommune. Foreløbig for 300 medarbejdere i forvaltningen.

"I Odsherred er nogle af de samme parametre i spil som i IIH Nordic. Uopfordret kommer medarbejderne med forslag til, hvordan man kan optimere arbejds gange og arbejde med nye digitale løsninger. Der er en stor idérigdom", siger Janne Gleerup.

I Odsherred får medarbejderne 35 timer fordelt på fire dage, fri om fredagen og dertil to timer til fordybelse.

Men Janne Gleerup advarer om, at man ikke skal blive så forhoppet på at øge produktiviteten på kort sigt, "at man så må lukke og slukke på langt sigt", fordi der sker en langsom udtrætning, der fører til lange sygemeldinger.

"Vi har generelt en negativ udvikling i det psykiske arbejdsmiljø, som skyldes arbejdsintensivering, så vi skal ikke ubetinget falde for "work smarter, not harder"-tankegangen. Det store problem er ikke, at vi går og sjusker med dårlige møder. De kan findes rundt omkring, og det skal man selvfølgelig arbejde med. Det store problem er, at vi har intensive forventningerne så kraftigt over



**"Det har levet fuldt op til mine forventninger, og jeg blev meget hurtigt vant til den her luksus med at have firedages arbejdsuge til fuld løn", fortæller Louise Hauerberg Norgart.**

så få år, at det boner utroligt dyrt ud i arbejdsmiljøproblemer", siger Janne Gleerup.

#### Kunsten at finde balancen

*Men kan "work smarter" og bedre arbejdsmiljø ikke gå hånd i hånd?*

"Det udelukker ikke hinanden.

Det kan aflaste og skabe bedre bæredygtighed, hvis man finder måder at gøre tingene smartere på. Folk bliver jo glade, når de finder ud af, at tingene kan gøres smartere. Alle har lyst til at få tingene fra hånden i det tempo, der giver mening", siger Janne Gleerup.

Så det handler om at finde en balance. Mellem arbejde og fritid. Mellem effektivitet og restitution og mellem produktivitet og social sammenhængskraft. For der skal også være tid til socialt samvær, for at en arbejdsplads fungerer, siger Janne Gleerup.

Præcis den erfaring gjorde de i IIH Nordic. Højere effektivitet og fri fredag betød nemlig farvel til fredagshygge.

"Vi opdagede, at vi manglede det sociale", siger Louise Hauerberg Norgart. "Det er vigtigt, at man har det godt med hinanden. Så nu har vi indført en frivillig social aktivitet i

fritiden en gang om måneden, og vi er begyndt at spise fredagsmorgenmad om torsdagen. Torsdag er jo blevet vores fredag nu". ■



**"Manden der knuste kalenderen for at gøre sine medarbejdere lykkelige": Den ekstra ugentlige fridag var en stor motivationsfaktor i IIH Nordic. Andre kan ikke opnå samme effektivisering uden at dele gevinsten med medarbejderne, siger forfatter Pernille Garde Abildgaard.**

## SÅDAN GØR IIH NORDIC

- Arbejder efter Pomodoro-metoden – 25 minutters arbejdsro og fem minutters pause. Ingen forstyrrer dig, når du er i "rød".
- Møder varer 20 eller 45 minutter, har en klar dagsorden og en mødeleder, der sørger for at runde af, når æggeuret ringer fem minutter før tid.
- Mails popper ikke op på skærmen og er i vidt omfang afløst af det mere overskuelige samarbejdsværktøj Yammer, der blot er et af flere teknologiske værktøjer, som hjælper med organisering af arbejdet.
- Basisopgaver outsources, for eksempel koordineres møder af servicemedarbejdere i Filippinerne.

UNDERSØGELSE:

# Studerende får mere feedback fra undervisere

De studerendes vurdering af feedback fra deres undervisere er blevet bedre de seneste tre år. Men studenterformand tvivler på, at der er sket reelle fremskridt.

**STUDERENDE VED LANDETS** universiteter har i flere år peget på, at underviserne ikke giver nok feedback og mangler ressourcer dertil, men nu viser en undersøgelse, at udviklingen tilsyneladende er vendt.

Fra 2017 til 2019 er andelen af studerende, der "i høj grad" eller "meget høj grad" får feedback fra deres underviser på fx opgaver, vokset fra 40 pct. til 48 pct., viser Dansk Magisterforenings studiestartsundersøgelse.

Ifølge Inger Askehave, prorektor for uddannelse på Aalborg Universitet (AAU), har AAU de senere år fokuseret meget på at sikre midler til undervisernes kontakt med de studerende. AAU går 10 procentpoint frem i undersøgelsen.

"Vi er presset økonomisk, men forsøger at holde hånden over kerneaktiviteter, som er vigtige. Det gælder også vejledningstimer, som er blevet øget nogle steder, hvor der var for få. Men vi har også været nødt til at skære i undervisernes forberedelse og oprettet større vejledninggrupper. Det er bare ikke nødvendigvis noget, de studerende mærker direkte", siger hun.

Forkvinde for DM Studerende Ronja Ravnskov kalder det "rigtig positivt, hvis de studerende føler, at de får mere feedback". Hun mener dog samtidig, at den positive udvikling kan dække over reelle forringelser.

"Der er en generel tendens til, at feedbacken bliver lagt om fra at være individuel til at være på gruppebasis, ligesom man giver klyngevejledning frem for individuel vejledning. Og det giver selvfølgelig ikke en bedre kvalitet, når

enkelte studerende har indsigt i sin egen udvikling", siger hun.

Inger Askehave kalder det "utilfredsstillende", at 30 pct. har givet negative svar.

"Det er enormt vigtigt, at man løbende får feedback på sin læ-

**"Der er en generel tendens til, at feedbacken bliver lagt om fra at være individuel til at være på gruppebasis. Og det giver selvfølgelig ikke en bedre kvalitet, når det bliver spredt ud over mange studerende".**

**Ronja Ravnskov**, forkvinde, DM Studerende

"Hvis du kigger på de enkelte uddannelser, er der store forskelle, og på især de humanistiske og samfundsvidenskabelige uddannelser er udviklingen præget af færre undervisningstimer og mindre kontakt mellem underviser og studerende", siger Ronja Ravnskov.

Ligesom Inger Askehave peger Ronja Ravnskov på, at mange uddannelser har omlagt vejledning og feedback. De ændringer afspejler sig ikke i undersøgelsen, vurderer hun.

det bliver spredt ud over mange studerende", siger hun.

Hun peger samtidig på, at 30 pct. af de studerende giver udtryk for, at de i "ringe grad" eller "meget ringe grad" får feedback.

"Det viser jo med al ønskelig tydelighed, at der fortsat er behov for, at universiteterne opprioriterer at give feedback til de studerende, og så skal de fokusere på, at det er den enkelte studerendes præstationer, der bliver bedømt, frem for tilbagemeldinger til hele hold. Det er jo afgørende, at den

ringsprogression. 30 pct. er en stor andel, og hvis man går på en uddannelse og ikke føler, at man får feedback, så mener jeg, at man har et uholdbart læringsforløb", siger hun.

Dansk Magisterforenings årlige studieundersøgelse er baseret på et spørgeskema, der er sendt ud til studerende i DM. Omtrent 1.600 studerende har besvaret spørgeskemaet. ■

# Akademikerne er rigtig glade for chefen

Hvis du googler “min chef er ...”, er det første ord, der kommer op, ofte “psykopat”. Alligevel mener langt størstedelen af danskerne, at de har en god chef. Det viser en ny meningsmåling. Der er langt imellem psykopaterne, og Danmark er faktisk et af de lande i verden, som har den bedste ledelseskultur.

**S**nak om dårlig ledelse fylder ikke bare på arbejdspladsen. Også i privatlivet brokker vi os til venner og familie om vores dårlige ledere, og på Google er både “min chef er psykopat” og “min chef er en idiot” øverst i søgefeltet, hvis du skriver “min chef er ...”.

Men faktisk er vi slet ikke så utilfredse, som vi selv går og tror.

I en ny meningsmåling, som Kantar Gallup har gennemført for Magisterbladet, svarer hele 77 procent af de adspurgte danskere, at de er enige eller overvejende enige i, at deres leder er kompetent.

Ifølge meningsmålingen er det særligt folk med videregående uddannelser, der er glade for deres leder. Her mener nemlig 82 procent, at de er enige eller overvejende enige i, at deres leder er kompetent.

Samtidig mener 71 procent af de adspurgte akademikere, at deres chef er en god eller overvejende god leder.

Resultaterne glæder professor ved Aarhus Universitet og leder ved Kronprins Frederiks Center for Offentlig Ledelse, Lotte Bøgh Andersen.

“Tallene overrasker mig ikke, for i Danmark har vi nemlig gode ledere”, siger Lotte Bøgh Andersen og fortsætter:

“Når mine kollegaer og jeg deltager på internationale konferencer i ledelsesforskning, kommer uden-

landske forskere tit hen til os og spørger: “Hvordan gør I det så godt i Danmark?” Resten af verden ved godt, at de danske ledere er gode. Derfor er det også ærgerligt, at vi ikke snakker om det herhjemme”.

## Jo højere uddannelse, jo gledere

Ifølge Lotte Bøgh Andersen er der navnlig fire årsager til, at vi excellerer i at gøre medarbejdere glade: Det skyldes vores tillid, ledelsesudvikling, ledelsesspænd og magtdistance.

“Vi har en generel national tillid i Danmark, og det er vigtigt på en arbejdsplads. Vi har også en lav magtdistance sammenlignet med andre lande, og vi har en god kultur for ledelsesudvikling, som både er meget praktisk og baseret på viden. Derudover har vi generelt færre medarbejdere til hver leder, og det påvirker de ansattes trivsel”, siger Lotte Bøgh Andersen.

Resultaterne fra meningsmålingen viser, at jo højere uddannelse man har, jo mere kompetent og god finder man sin leder.

82 procent af de adspurgte akademikere svarer, at de mener, deres chef er kompetent eller overvejende kompetent. Til sammenligning mener kun 67 procent af dem med en uddannelse i grundskolen det samme.

Lotte Bøgh Andersen forklarer, at tallene blandt andet kan skyldes, at man på en vidensarbejdsplads har mere indflydelse på beslutningsprocessen.

“Ledelsesspændet påvirker arbejdsglæden, og blandt akademiske medarbejdere er der ikke så mange om hver leder. Det vil sige, at der er flere ledelseskrafter. Her har medarbejderen større indflydelse og kan diskutere beslutninger med lederen”.

## De empatiske kvindelige ledere

Også lederens egenskaber i at forstå og genkende medarbejdernes følelser får positive tilbagemeldinger i meningsmålingen.

Her svarer over to tredjedele af akademikerne, at de er enige eller overvejende enige i, at deres chef er empatisk. Det tal er også højere end i andre faggrupper.

Og det er positivt, forklarer lektor i statskundskab ved Aarhus School of Business and Social Science, Christian Bøtcher Jacobsen.

“For at den ansatte kan føle sig set og anerkendt, er det enormt vigtigt, at man som leder kan skabe tillid og forståelse hos medarbejderne”.

Meningsmålingen viser desuden, at kvindelige chefer bliver bedømt som de mest empatiske. Det giver mening, siger Christian Bøtcher Jacobsen:

“Det er videnskabeligt bevist, at kvinder fra biologiens side er bedre til at udvise empati. Det handler også om, at kvinder typisk har kvindelige ledere. Det vil sige, at der bliver en gensidig empatisk forståelse på arbejdspladser med kvindelige ledere”.



### “Jeg ligger ikke søvnløs over mine beslutninger”

Leder af Center for Job og Oplevelse i Helsingør Kommune, Christina Dahl, tænker selv meget over at være en empatisk og samtidig tydelig chef.

“Jeg synes selvfølgelig også, at det er dejligt at være vellidt, men jeg ved også, at hvis jeg ikke tager hånd om en konflikt eller tilstand i tide, så kan det få store konsekvenser for medarbejderne. I første omgang kan medarbejderne måske ikke se det, men det kan jeg som leder, så her er det vigtigt, at jeg er på forkant og tør handle på det og tage de svære beslutninger”, siger hun.

Christina Dahl er uddannet cand. pæd. i pædagogisk psykologi. Baggrunden bruger hun til at træffe de rigtige valg i jobbet, hvor hun står med det overordnede ansvar for, at driften kører, økonomien holder, og 94 medarbejdere ledes gennem fire mellemledere.

I spørgsmålet om, hvordan Christina Dahl så formår at skære igennem, svarer hun:

“Jeg tror fuldt og fast på vores projekter og vores mission. Jeg ligger ikke søvnløs om natten over mine beslutninger. Jeg ved, hvor vi skal hen, og det er vigtigt, at mine medarbejdere kan mærke det”.

Både i sit nuværende job og i sine tidligere lederstillinger har Christina Dahl erfaret, at det kommer både hende selv og hendes kollegaer til gode, når hun viser tillid og engagement over for sine medarbejdere.

“Uanset hvor svære situationer jeg står i, så tænker jeg meget på medarbejdernes oplevelse af tingene og de følelser, beslutningerne vækker hos dem. Det er vigtigt at turde lægge øre til og kunne rumme de frustrationer, de har”.

**“Det er vigtigt at turde lægge øre til og kunne rumme de frustrationer, de ligger inde med”.**

**Christina Dahl**, centerchef

**Leder af Center for Job og Oplevelse i Helsingør Kommune Christina Dahl tænker meget over at være en empatisk og samtidig tydelig chef: “Jeg ligger ikke søvnløs om natten over mine beslutninger. Jeg ved, hvor vi skal hen, og det er vigtigt, at mine medarbejdere kan mærke det”.**

### Vi tænker kun på de dårlige ledere

Men hvis mange er så glade for deres ledere, hvorfor bliver medierne så ved med at skrive om de dårlige chefer?

Så sent som i juni skrev Politiken for eksempel en artikel med rubriken “Bogaktuel professor: Hvorfor er der så mange dårlige ledere?”, og i juli skrev vi selv på magisterbladet.dk, at “dårlig ledelse får hver femte til at skifte job”.

Lotte Bøgh Andersen kommer med et bud:

“Vi lægger ikke mærke til det, hvis vi har en god ledelse, hvorimod vi lægger rigtig meget mærke til det, hvis vi har en dårlig ledelse. En god ledelse kan godt ses som en form for hygiejnefaktor: Det betyder, at en god leder ikke giver tilfredshed, men at der opstår utilfredshed i dens fravær”. Hun tilføjer: “Medierne fungerer på samme måde. De tenderer til at fokusere på de negative frem for de positive fortællinger”.

### Få psykopatchefer

“Ny undersøgelse: En ud af fem topchefer er rene psykopater - er din?”

Sådan lyder overskriften på en artikel i Ekstra Bladet fra 2016, og den er ikke alene om at beskrive ledere som opportunistiske psykopater. På internettet kan du finde både test og artikler, som angiveligt kan afgøre, om din nærmeste leder har psykopatiske træk.

Lektor Christian Bøtcher Jacobsen mener, at problematikken er reel, da forskning viser, at der faktisk er nogle sammenfaldende træk blandt ledere og psykopater.

“Der er gennemført studier, som viser, at lederjobbet tiltrækker narcissistiske mennesker, og der findes også studier, der viser, at lederjobbet tiltrækker nogle typer med meget små psykopatiske træk. Heldigvis er der ikke mange psykopater i Danmark”.

Tallene fra den nye meningsmåling indikerer da også, at der er få psykopatiske chefer.

Blot tre procent svarer, at de mener, at deres chef er psykopat. Men ifølge Christian Bøtcher Jacobsen skal man dog huske, at medarbejderne stemmer med fødderne og skifter job, hvis de er utilfredse.

“Der er et stort mørketal, men det lader heldigvis til, at der er relativt

»



få chefer, som er decideret psykopatiske i deres træk - til gengæld er det slemt, når man render ind i dem”, siger Christian Bøtcher Jacobsen.

Lotte Bøgh Andersen opfordrer til, at man straks ser sig om efter et andet job, hvis man har en chef med psykopatiske træk.

“Hvis din leder er opportunistisk og ikke har nogen form for empati, så skal du sige dit job op med det samme og se at komme væk. Det kan virkelig ødelægge en organisation, hvis chefens asociale og narcissistiske person fylder det hele”.

#### Opskriften på en god chef

Heldigvis mener flertallet, at deres chef er både empatisk og ydmyg. 72 procent af de adspurgte akademikere har svaret, at de kender deres chefs målsætninger for afdelingen.

Netop denne kvalitet er særligt med til at udgøre en god leder, mener Mette Villemoes Ponty, direktør for Arbinger Institute Scandinavia og forfatter til bogen “Den blinde vinke” om udfordringerne som leder.

**Der er en større konsensuskultur, medarbejderinvolvering og flere personaleregler og høringer i Sverige, end der er i Danmark, forklarer Kirse Junge-Stevnsborg, der har været chef på begge sider af Øresund.**

“Det er utrolig vigtigt for medarbejderne, at chefen er tydelig. Men prisen for tydelighed er, at det somtider fjerner den gode stemning. Min erfaring viser, at jo mere veluddannede vi er, jo mindre vil vi have en leder, som bestemmer over os. Som leder kan man derfor være bange for at træde ind i det rum”.

I sådanne situationer bliver Mette Villemoes Ponty og hendes kollegaer booket som konsulenter til at løse organisationens udfordringer i arbejdsmiljøet.

“Vi ser ofte, at der er en udfordring med medarbejdere, som føler, at der er et stort pres fra ledelsen, hvor de hverken føler sig set eller hørt. Det pres giver støj og småkonflikter i hverdagen i form af dårlig stemning, uglade medarbejdere og så videre. Hvis ikke lederen er klædt på til at håndtere rollen mellem ledelse og eget team, kan resultatet være mistro, stress og konflikt”.

#### Den svenske model

45-årige cand.mag. i æstetik og kul-

tur Kirse Junge-Stevnsborg har selv været leder i mange år. Senest for Den Frie Udstillingsbygning, hvor hun fungerede som chef i tæt på ti år. Den 1. september tiltrådte hun jobbet som chef for Malmø Kunstmuseum.

Kirse Junge-Stevnsborg har allerede erfaring med at arbejde på begge sider af Øresund. Qua sine godt fire år som direktør på Gävle Konstcentrum nord for Stockholm i 2006-2009 har hun nemlig allerede oplevet, hvordan der kan være stor forskel på, hvordan man er en god leder i Danmark kontra Sverige.

“Der er helt klart nogle mere formelle rammer som leder i Sverige end i Danmark. Der er for eksempel en større konsensuskultur, medarbejderinvolvering og flere personaleregler og høringer, som skal forløbe på en bestemt måde. Medarbejderne forventer også en anden deltagelse i beslutningsprocesserne og en kultur, hvor det er tydeligt og afstemt, hvilken position og rolle chefen har. I Danmark er rammerne mere frie, direkte og “forhandlende””, siger Kirse Junge-Stevnsborg.

Hun fortæller, at der dog er nogle fællestræk i hendes ledelsesstil:

“Det har selvfølgelig været forskelligt, ud fra hvor jeg har været. Men fælles er, at jeg arbejder med en meget åben, motiverende og dialogisk relation til medarbejderne og arbejder for, at alle kan bidrage direkte til at nå vores målsætninger”.

#### Et dårligt match

17 procent svarer, at de er direkte uenige eller overvejende uenige i, at deres chef er en god leder.

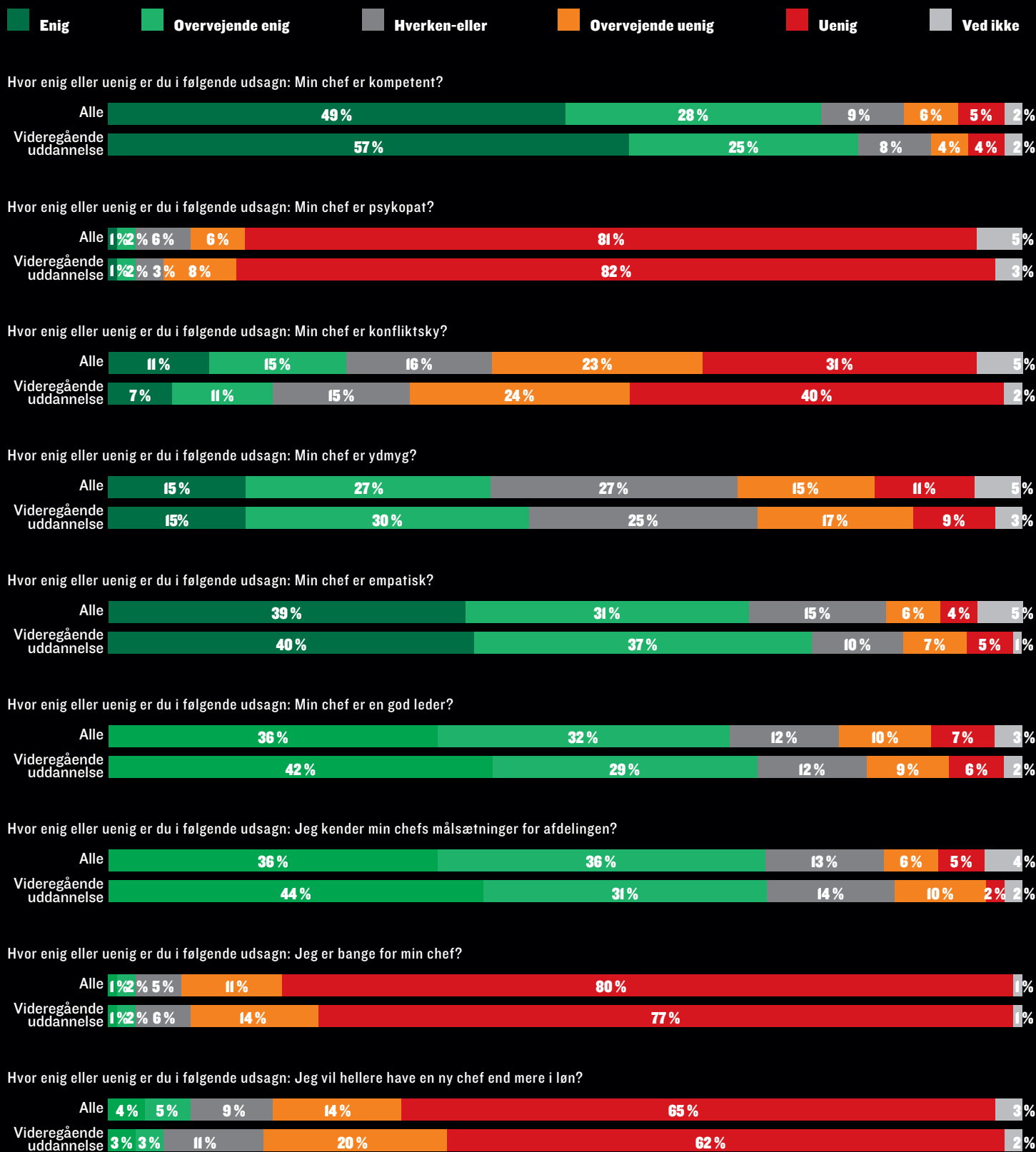
18 procent svarer også, at deres leder er konfliktsky, og tre procent angiver, at de er bange eller overvejende bange for chefen.

Formand i DM Leder, Nina Hallgren Steinrud, forklarer, at der er flere ting at gøre, hvis man har en dårlig relation til sin leder:

“Hvis man som medarbejder ikke synes, at man kan få det til at fungere med sin chef, så kan man kontakte sin tillidsrepræsentant, hvis man har sådan en, eller man kan ringe til DM. Men hvis lederen opfører sig korrekt, og man alligevel ikke trives, så kan man i sidste ende blive nødt til at gøre op med sig selv, om man vil blive i jobbet”. ■

# DANSKERNE ER GLADE FOR CHEFEN, MEN FOR MANGE AF DEM ER KONFLIKTSKY

De fleste danskere er enige i udsagnet: Min chef er en god leder. Det gælder ikke mindst de højtuddannede.



## SÅDAN GJORDE DANSK MAGISTERFORENING:

Kantar Gallup har for Magisterbladet spurgt 1.017 personer. Stikprøven er vejet på køn, alder, region, uddannelse og partivalg ved folketingsvalget i 2019. Tallene på denne side er baseret på de 565, der havde en chef.



# Konfliktsky ledelse er farligt for dit helbred

Mangler du mål og retning for dit arbejde? Tvivler du på, om dit arbejde er godt nok? Er din leder utydelig? Så har du sandsynligvis en konfliktsky leder, og det kan skade dit helbred.

**M**ichael Olesen er sygemeldt på grund af dårligt arbejdsmiljø. Hans koncentrationsevne forsvandt, og hukkommelsen satte pludselig ud, efter at han i flere år har arbejdet i et konfliktfyldt miljø, hvor medarbejderne konstant konkurrerer om opgaverne. Tonen er hård, og medarbejderne behandler ikke hinanden ordentligt.

“Lederen tager ikke hånd om konflikterne og tager ikke ansvaret på sig. Det giver plads til, at de stærkeste medarbejdere overtager”, siger Michael Olesen.

## Mere end hver fjerde har en konfliktsky leder

I en rundspørge, som Kantar Gallup har foretaget for Dansk Magisterforening, er 26 procent af de adspurgte enige eller overvejende enige i, at de-

res leder er konfliktsky. I aldersgruppen 36-59 år stiger det til 30 procent.

“Konfliktsky ledere er for eksempel ledere, som ikke griber ind, når enkelte medarbejdere kommer og går, som de vil, og kommer for sent til møder. De er bange for at træde nogen over tærne eller såre andres følelser, og derfor tør de heller ikke have en mening”, siger Annette Larsen, erhvervscoach i konsulentvirksomheden BasicLeadership, hvor hun arbejder med kompetenceudvikling og relationer, især blandt ledere i vidensvirksomheder.

“Men medarbejdere vil gerne have en mur at spille bold op ad, og der er ikke nogen mur, når lederen ikke mener noget”, siger hun.

Hun mener også, at det kan være svært at se en retning, når lederen er konfliktsky. For der kommer ingen udmeldinger, og det skaber et dårligt arbejdsmiljø.

## Når konfliktskyhed rykker grænserne

Ifølge Mads Lindholm, som er erhvervspsykolog, ved man, at man har en konfliktsky leder, hvis man bringer ting op, uden at lederen handler, eller man har en fornemmelse af, at lederen kan se konflikterne, men bøjer af. Et klassisk tegn er også, når lederen forsøger at negligere konflikter og ikke overholder aftaler.

“Det er blevet populært at sige pyt, og nogle ledere synes, det er vejen frem, men det er det altså ikke nødvendigvis for en leder”, siger Mads Lindholm, psykolog, ph.d. og partner i konsulentvirksomheden WICE.

Faktisk kan det være farligt at have en leder, som er for glad for at sige pyt, og det er præcis det, Michael Olesen har oplevet på den arbejdsplads, han nu er sygemeldt fra.

“Jeg har talt med lederen om konflikterne. Jeg har beskrevet arbejds-



situationer, som jeg synes fungerede dårligt, og hvor samarbejdet ikke var frugtbar”, siger Michael Olesen, som ønsker at være anonym og derfor i virkeligheden hedder noget andet.

Lederen lyttede, slog det hen og sagde, at hun ville kigge på det. Men der skete ikke noget, og lige så stille vænnede Michael Olesen sig til det.

“Ens grænser rykkes, indtil man ikke kan mere, og det skete for mig for nogle uger siden”, siger han.

Michael Olesen har svært ved at skrive og har ikke åbnet en bog i flere uger. Noget, han ellers har gjort hver dag, siden han lærte at læse.

### **Man bliver syg af uklarhed og utydelighed**

Hvis konflikten er stor nok, eller man ikke får klare mål og feedback, kan det have en voldsomt destruktiv betydning, fortæller Mads Lindholm.

Det kan man helt afgjort blive syg af, og det begynder typisk med en stressreaktion, hvor man tvivler på sig selv og sit eget verdensbillede.

“Man lægger en stor del af livet i hænderne på sin leder, da man går på arbejde hver dag. Derfor har det stor betydning for trivsel og livs-

kvaliteten, hvis man ikke får den hjælp og støtte, man har brug for, eller oplever, at man ikke trækker på samme hammel”, siger han.

Annette Larsen er enig i, at det er vigtigt med en leder, som bakker op om medarbejderne.

“I et miljø, hvor man ikke føler, at lederen er der for en, tvivler man typisk på sin egen indsats, og det går ud over det psykiske arbejdsmiljø”, siger hun.

### **Lederuddannelsen er ikke fulgt med opgaven**

Mads Lindholm arbejder med vidensvirksomheder og omsorgsvirksomheder, hvor den menneskelige faktor er afgørende, og han peger på, at ledelsesopgaven er blevet mere kompleks og kræver langt mere, end den tidligere har gjort.

“For 20-30 år siden vidste lederen mest. Men nu er mange medarbejdere specialister, som ved mere end lederen, og derfor skal lederen være en god teamfacilitator”, siger han.

Her kommer de personlige egenskaber i spil, og han mener, at rigtig mange virksomheder har fokus på, at lederudvikling i høj grad handler om personlig udvikling, hvor den enkelte leder skal arbejde med sig selv.

“Man skal populært sagt pudse spejlet og se på sig selv, og hvordan man påvirker de relationer, man indgår i. Det er ikke lige et kursus, man finder på handelshøjskolen, så der halter lederuddannelserne efter”, mener Mads Lindholm.

Sammen med den voksende betydning, som relationsopgaverne har fået, er der kommet større fokus på konflikter og konfliktløsning. Og det er ikke nødvendigvis dårligt.

“Jeg betragter konflikter som et neutralt begreb, for der vil altid være konflikter, hvor mennesker er sammen, så det handler om, hvordan vi håndterer dem”, siger Mads Lindholm og understreger, at det kan læres.

“Konfliktkyhed er ikke noget, man er født med. Det kommer af den måde, man har lært at være i relationer på, så det er et spørgsmål om træning. Men det kræver, at man har blik for, hvordan man fungerer i relationer. Hvis man selv er klar over, at man har en udfordring, er det bestemt til at arbejde med”, siger Mads Lindholm. ■

## **8 RÅD** til et bedre arbejdsliv med en konfliktky leder

1. Giv din leder en chance for at ændre sig. Fortæl ham, hvad hans ledelsesstil betyder for dig. Bliv på din banehalvdel, så han går i proces og ikke i forsvar.
2. Tal med dine kolleger. Hvis I har samme opfattelse af lederen, kan I sammen bringe det op. Hvis det ikke ændrer noget, kan I inddrage tillids- eller arbejdsmiljørepræsentanten.
3. Sig til din leder, at du har brug for feedback. At du er nødt til at vide, hvad han synes om dit arbejde.
4. Bed om konkret feedback. Hvis din leder siger: “Det går godt”, kan du spørge: “Hvad er det konkret, der går godt?” eller “præcis hvad er det, jeg skal blive bedre til?”
5. Bed om mere detaljeret feedback. Sig for eksempel: “Jeg har brug for, at du også spørger ind til mig som person, så du ved, hvad jeg kan”.
6. Vær positivt nysgerrig. Hvis din leder gemmer sig bag mailen, kan du spørge: “Hvad er det, der gør, at du vælger mailen i stedet for at tale til mig?”
7. Selv om din leder er konfliktky, er han sandsynligvis også god til noget. Tænk over, hvad det er, og hav sympati for det, så du ikke kun ser ham som en dårlig leder.
8. Hvis intet hjælper, eller du står alene med opfattelsen af din leder, skal du overveje, om du skal finde et andet arbejde.

Kilde: Annette Larsen, erhvervscoach, og Mads Lindholm, erhvervspsykolog

## **8 KENDETEGN** ved en konfliktky leder

1. Negligerer konflikter.
2. Overholder ikke aftaler.
3. Har forskellige holdninger, alt efter hvem han taler med.
4. Er utydelig i sine udmeldinger om forventninger, processer og krav.
5. Involverer sig ikke i eller interagerer ikke med sine medarbejdere.
6. Er uvidende om eller lukker øjnene for, hvad der foregår i afdelingen.
7. Lukker øjnene for helt åbenlyse problemer, udfordringer og beslutninger.
8. Mener, at medarbejderne altid selv må løse deres konflikter indbyrdes.

Kilde: Annette Larsen, erhvervscoach, og Mads Lindholm, erhvervspsykolog

## GENERALEN TAKKER AF:

# “Ledelse er ikke en popularitetskonkurrence”

Steen M. Andersen stopper som generalsekretær i UNICEF Danmark efter 24 år på posten. Han er blevet mere kontant og mere rummelig. Det skal der til, hvis du skal have det bedste ud af dine medarbejdere, siger han.

**J**eg skulle coaches til at træffe de hårde beslutninger. Det er aldrig sjovt at fyre nogen, men nogle gange er det nødvendigt”. Sådan lyder det fra Steen M. Andersen, når han skal beskrive sin opstart i UNICEF Danmark.

“Jeg er blevet mere kontant i min tid som generalsekretær. Min opgave er at sende flere penge til ulandene og at køre organisationen ordentligt. Jeg forventer ikke, at alle kan lide mig. Det er ikke en popularitetskonkurrence, jeg er en del af”.

Den 31. august 2019 takkede han af. 24 år er det blevet til siden ansættelsen som generalsekretær i UNICEF Danmark. En magistergrad i historie og engelsk blev sikret i 1982, og det er ikke uden betydning for hans måde at lede folk på. Det vender vi tilbage til.

Steen M. Andersen fandt hurtigt ud af, at der lå en krise bag de nedrullede gardiner, da han startede i UNICEF Danmark. Der var lige akkurat penge til, at det kunne løbe rundt. UNICEF Danmark skulle på ret køl igen, og det var hans job. Da ansættelsen var foretaget, fik han et par alvorsord med på vejen af en fra hovedkontoret i Genève.

“Jeg blev spurgt, om jeg ville spille i 2. division eller 1. division. Med det mente han: Har du det, der skal til for at samle det rigtige hold?”

Lige præcis den sætning er en, han altid har haft med sig, når han

skulle bestride sit job som generalsekretær.

En leders job er at skabe resultater, og resultater kommer kun, hvis man har det rigtige hold. Derfor skal man være i stand til at sætte en retning for sine medarbejdere, men det er vigtigt at lytte til medarbejdernes forslag, forklarer Steen M. Andersen.

### Frihed under ansvar

Han har formet sin ledelsesstil gennem årene. Han lægger stor fokus på, at han ikke vil have næsen langt nede i alt, hvad medarbejderne foretager sig. Det får man nemlig ikke det bedste resultat ud af.

“Jeg tror på frihed under ansvar. Jeg sidder sammen med veluddannede mennesker, så de behøver ikke at have at vide, præcis hvad de skal gøre. De skal bare have nogle rammer at arbejde inden for”.

“Der skal selvfølgelig altid være mulighed for, at man som medarbejder kan sige: “Det er helt fint, men vi kunne også gøre det på denne måde”. Vi bliver nemlig aldrig bedre end de indspil, vi får”.

Netop Steen M. Andersens ledelsesstil er noget, som er blevet farvet af hans uddannelse. Han mener selv, at han med sin humanistiske baggrund har fået nogle kvaliteter, som han har bragt ind i måden, han leder på. Han har blandt andet gennem sin uddannelse lært at overskue store stofområder, forstå dem og derefter formidle dem, så alle kan forstå det.

“Min ledelsesstil ville ikke gå i

mange andre lande. Vi havde besøgt af nogle amerikanere, som blev overraskede over, at min dør var åben, og at jeg sad på samme etage som de andre medarbejdere. Danske ledelsestilgange adskiller sig på den måde, at det ikke er hierarkisk som i mange andre lande”.

### De politiske og menneskelige hensyn

Steen M. Andersens største fortrydelse som leder er, når medarbejderne har haft det svært.

“De største lavpunkter har været, når medarbejderne ikke har haft det godt. Vi har haft nogle, der har været stressede. Det har jeg været ked af, fordi det er chefens ansvar, at medarbejderne trives. Det er et udtryk for, at jeg som leder ikke har været opmærksom nok”, siger Steen M. Andersen.

Og undersøgelserne peger da også på et godt arbejdsmiljø. I den seneste undersøgelse af Danmarks Bedste Arbejdspladser har Unicef Danmark en top 20-placering. I de tre foregående år har de fået to top 10-placeringer og en top 20-placering. De var derudover den bedst placerede ikke-kommercielle arbejdsplads. Steen M. Andersen understreger da også, at arbejdsmiljøet generelt er i orden.

“Vi har en personaleudskiftning på 10 procent om året, så det er ikke, fordi vi skifter meget ud. Det er inden for det anbefalede”.

*Hvordan har det været muligt at bestride en post som generalsekretær i så mange år?*

“Jeg har en vis evne til at manøvrere i et komplekst miljø. Og få afbalanceret de mange hensyn, man skal tage som generalsekretær. At der samtidig har været en god økonomisk udvikling, gør, at jeg kan sidde i sådan et job i så lang tid. Der er bestemt ikke en livsvarig ansættelsessikkerhed som generalsekretær i en NGO”. ■

**Magistertitlen har lært Steen M. Andersen at kunne sætte sig ind i store komplekse emner. Det har tegnet hans lederskab og måde at lede på, at han er en god generalist.**



**“Jeg blev spurgt, om jeg ville spille i 2. division eller 1. division. Med det mente han: Har du det, der skal til for at samle det rigtige hold?”**

# Vikingerne generobrer verden

Vikingetiden er et hit i tv-serier og populærvidenskabelige magasiner. Og gæsterne vælter ind på de danske vikingeatraktioner. Samtidig raser diskussionen. Er fagligheden forsvundet? Ny bog forsøger at få fagligheden i højsædet, og 14 danske vikingeatraktioner har samlet sig i et netværk for at tage ejerskab over fortællingen om vikingerne.

**N**år jeg siger viking, hvad siger du så? De fleste vil nok svare store mænd med flettet skæg og våben - og det er da klart, for sådan optræder de på alt fra leverpostejndypning til HBO's populære tv-serie "Vikings".

Men vikingetiden rummer utrolig meget mere end hedenske søfarere, der plyndrede og handlede sig gennem Europa.

Det fortæller arkæolog Jeanette Varberg, da Magisterbladet besøgte hende i hendes hjem i Stensballe uden for Horsens. Foruden sit virke som museumsinspektør på Nationalmuseet står hun bag en ny bog, "Viking", hvor hun på 600 sider skildrer vikingernes liv ud fra arkæologiske fund og andre kilder.



**"Viking"  
af Jeanette  
Varberg,  
Gyldendal.**

"Jeg har skrevet bogen, fordi jeg synes, at der manglede et kronologisk overblik over vikingetiden. Derfor har jeg forsøgt at lave en nuanceret dækning af perioden, hvor der er plads til det hele. Vi følger vikingerne både tiden før, under og efter den klassiske vikingetid og gennemgår således deres store magtpolitiske udvikling", fortæller Jeanette Varberg.

## "Vikings" og "Valhalla"

Efterspørgslen er stor. Det virker ikke, som om folk kan få nok af vikingerne i disse år.

Det Kongelige Teater har haft stor succes med sin udendørsforestilling "Røde Orm" i både København og Aarhus. På Nationalmuseet er gæsterne valfartet til for at se Jim Lyngvilds modernisering af vikingesamlingen, og til oktober kommer en filmatisering af Peter Madsens danske tegneserie "Valhalla" til biografene.

Også i udlandet er vikingerne hotte. I tv-serier som "Vikings" og "Last Kingdom" kan man følge smukke, stærke vikinger, når de erobrer og udforsker verden. Og det tænder folks fascination af de rigtige vikinger, forklarer Jeanette Varberg.

"Der er helt sikkert et mere internationalt fokus på vikinger for tiden. Der er kommet nogle fællesskaber igennem tv-serierne, som ellers ikke ville have været der. De rykker bare

utrolig meget, de her serier", forklarer Jeanette Varberg.

Også på hendes arbejdsplads, Nationalmuseet, oplever de, at flere turister kommer for at se de store, krigerske vikinger:

"Vikinger er helt klart det, turisterne efterspørger. Det var også derfor, at det blev besluttet, at vi skulle satse på at lave noget nyt med vikinger til Nationalmuseet. Der var nemlig rigtig mange turister, som ikke kunne finde vikingedstillingen".

## "Historieløs udklædningsleg"

Nationalmuseets nye vikingedstilling åbnede under stor debat i november sidste år. Museet havde nemlig valgt den mediekendte designer Jim Lyngvild til at udsmykke udstillingen.

Professor i arkæologi Søren Sindbæk skrev blandt andet i sin anmeldelse af udstillingen, at den var "præget af historieløs udklædningsleg".

"Resultatet er blevet en visuelt flot udstilling, som mange givetvis vil opleve som mere underholdende og tankevækkende end den, der var før. Men det er mildt sagt ikke et forskningsbaseret bud på, hvad der er sandsynligt og relevant at kende til vikingetiden", skrev Sindbæk på videnskab.dk.

Direktør for Nationalmuseet Rane Willerslev forsvarede beslutningen om at ansætte Lyngvild og forklarede, at udstillingen var et eksperiment i, hvor langt man kan gå i spændingsfeltet mellem fakta og fantasi.

På Jeanette Varbergs bogreol står fantasyserien "The Songs of Ice and Fire" også ved siden af faglitteraturen om vikinger. Vikingedstillingen var hendes første arbejdsopgave i jobbet som museumsinspektør på Nationalmuseet, og Jeanette Varberg understreger, at hendes udgangspunkt er, at museumsgæsterne godt forstår at skelne mellem fiktion og fakta.

"Folk er ikke dumme, de kan godt forstå det. Samme metode er endda blevet brugt i tidligere udstillinger, hvor ingen kritiserede det. Jeg tror bare, at det skabte så voldsom debat, fordi vikinger er et stærkt brand. Alle ved, hvad vikingetiden er, og



Foto: Søren Blåstrup/Blåstrup Scanpix

## JEANETTE VARBERG

**FØDT:** 13. maj 1978 i Odense.

**BOR:** Stensballe ved Horsens med sin mand, arkæologen Klaus Risskov Pedersen og parrets to børn.

**UDDANNELSE:**

**2006:** Udannet mag. art. i forhistorisk arkæologi fra Aarhus Universitet.

**JOB:** Skiftede i 2017 fra sit job som museumsinspektør på Moesgaard Museum til en stilling som museumsinspektør på Nationalmuseet.

Forfatter til flere bøger, blandt andet: "Mennesket har altid vandret" (2017) og "Fortidens slagmarker. Krig og konflikt fra stenalder til vikingetid" (2014), som hun modtog DR's Rosenkjærpris for i 2014 og Blixenprisen for årets faglitterære udgivelse i 2015.

Tre dage om ugen pendler Jeanette Varberg fra sit hjem i Horsens til sit job som museumsinspektør på Nationalmuseet i København. På togturene har hun blandt andet haft tid til at skrive på bogen "Viking", som udkom 30. august.



Linda Johansen/Ritzau Scanpix



**“Den krigeriske viking, man ser i tv-serier og bøger, er jo kun én slags viking. Der er meget mere til perioden end en mand med horn i hjelmen”.**

**Sanne Jakobsen**, sekretariatsleder i Vikingebuen

» derfor har man en idé om, at man også ved noget om det”, siger hun.

**Et modellerbart emne**

For nylig kom en anden sag om netop formidlingen af vikingetiden i mediernes søgelys, da arkæolog på Langelands Museum Otto Uldum stod frem i Kristeligt Dagblad og fortalte, hvordan en udenlandsk tv-produktion var i gang med at lave en alt for hårdt vinklet udsendelse om kvindelige vikingekrigere til National Geographic.

Otto Uldum forklarede til Kristeligt Dagblad, hvordan et tv-hold havde besøgt museet i juni for at filme en grav med en krigerkvinde, selvom Uldum havde forklaret, at kønsbestemmelsen på personen i graven er usikker. Alligevel havde tv-holdet allerede inden ankomst besluttet at lave fortællingen om en krigerkvinde i graven.

Og det er bekymrende, siger Otto Uldum til Magisterbladet.

“Problemet med vikingetiden er, at den er modellerbar, og det ærgerrer os fagpersoner. Der findes rigtig mange tolkningsbare arkæologiske fund, og det betyder, at man kan lave de vikinger, man gerne vil”, siger Otto Uldum.

Jeanette Varberg er enig i, at kildematerialet fra vikingetiden ofte fører til diskussion.

“Især historie og arkæologi kan være meget barske fag at beskæftige sig med, fordi der er så mange må-

**Nationalmuseet ville gerne have flere gæster, og derfor valgte de at arrangere en vikingedstilling i et samarbejde mellem museumsinspektør Jeanette Varberg og designeren Jim Lyngvild.**

der at tolke de historiske kilder og arkæologiske fund på.”

**Kæmper for fagligheden**

I et forsøg på netop at komme den skarpvinklede og unuancerede dækning af vikingerne til livs, har landets 14 førende vikingeatraktioner samlet sig i netværket Vikingebuen for at tage ejerskabet over den faglige fortælling om vikingerne.

Det forklarer sekretariatsleder i Vikingebuen Sanne Jakobsen.

**VIKINGEBUEN**

- Vikingebuen er en forening bestående af de største danske vikingeatraktioner, der bedriver forskningsbaseret formidling om vikingetiden: Nationalmuseet, Vikingskibsmuseet, Sagnlandet Lejre, Trelleborg, Vikingemuseet Ladby, Kongernes Jelling, Museet Ribes Vikinger, Ribe Vikingecenter, Bork Vikingehavn, Vikingecenter Fyrkat, Lindholm Høje Museet, Vikingeborgen Borgring, Lejre Museum og Kroppedal Museum.

- I samarbejde med turistbureauerne VisitRibe, VisitKøge, VisitVejle og VisitKerteminde har netværket udarbejdet en branding-strategi som skal sætte Danmark på kortet som verdens førende vikingeneration. Derudover har Vikingebuen i 2017 udgivet guidebogen ‘Turen går til Vikingetiden’ hos Politikens Forlag.

- Siden Vikingebuen officielt blev dannet i 2018 er interessen for de danske vikingeatraktioner kun steget. I 2018 havde attraktionerne samlet set en stigning i billetsalget på syv procent.

“Vikingebuen blev startet, fordi museerne og oplevelsescentrene oplevede en stigende frustration over den misvisende fremstilling af vikingetiden, der blev brugt i markedsføringen af Danmark. Vikingetiden er jo utrolig spændende, og den skal have masser af bevågenhed, men det skal være med en faglighed, vi kan stå inde for”.

Ifølge Sanne Jakobsen er det nemlig et forenklet billede af vikingerne, som ofte bliver brugt og misbrugt til at fremhæve Danmark som turistdestination på de store udenlandske markeder.

“Den krigeriske viking, man ser i tv-serier og bøger, er jo kun én slags viking. Der er meget mere til perioden end en mand med horn i hjelmen”.

**Mere end bare Harald Blåtand**

Det var præcis det samme ønske om at nuancere fortællingerne om vikingerne, der fik Jeanette Varberg til at begynde at skrive på bogen “Viking” i 2017.

Først troede hun, at det bare skulle være en lille bog, men som arbejdet skred frem, indså hun, at det ville kræve en del plads, hvis læseren skulle præsenteres for hele den kronologiske historie om vikingernes indflydelse på verden.

“Vikingerne bliver ofte skåret over én kam, og du får ikke indblik i, at det faktisk var en periode over 300 år. Der var jo ikke kun én konge, som hed Harald Blåtand. Han var ligesom midt i det hele”. ■



ARKÆOLOGI

## STORE DANSKE ARKÆOLOGER - PÅ JAGT EFTER FORTIDENS BYER

**Eva Mortensen og Rubina Raja (red.)**

Aarhus Universitetsforlag, 2019, 299 sider, 299,95 kr.

I 1811 tog Peter Oluf Brøndsted det første spadestik til udgravningen af en antik by på den græske ø Kea. Det var ikke blot den første danske udgravning i Grækenland, men sandsynligvis også den første systematiske undersøgelse af en af regionens byer fra oldtiden. Brøndsted afdækkede blandt andet en Apollonhelligdom og prægtige marmorskulpturer, og han genfandt byens oprindelige navn, Karthaia. 100 år senere deltog Brøndsteds fagfælle Karl Frederik Kinch i de danske udgravninger på Rhodos. Bogen støver Brøndsted, Kinch og andre af fagets danske repræsentanter af og viser, hvordan de har præget og udviklet studiet af såvel årtusindgamle beboelser som de mennesker, der byggede, brugte og ødelagde dem. Bogen graver sig ligeledes ned i, hvordan danske arkæologer har været med til at forme arkæologi som fag og dermed påvirket forståelsen af fortidens bysamfund langt ud over Danmarks grænser.

Se flere bøger på [magisterbladet.dk](http://magisterbladet.dk).



MUSIKHISTORIE

## En musiker oplever den europæiske kultur 1900-1939 - Paul von Klenaus efterladte erindringer

**Eva Hvidt (udg.)**

Museum Tusulanums Forlag, 2019, 364 sider, 375 kr.

I 1944 nedfældede komponisten Paul von Klenau (1883-1946) sine erindringer med hjælp fra en sekretær. Klenau tilbragte det meste af sit voksne liv i Tyskland og Østrig, hvor han udfoldede sit virke som komponist og dirigent. Som komponist havde han tilegnet sig en højt differentieret senromantisk og moderne stil, som han fra årene omkring 1930 udviklede med anvendelse af tolvtoneteknik. Hans samarbejde med den nazistiske kulturelite forstærkede den skepsis, som mange i Danmark længe havde betragtet ham med. Denne kritiske og kommenterede udgave er udarbejdet på grundlag af Paul von Klenaus efterladte manuskriptmateriale, som her udgives for første gang.

PÆDAGOGIK

## Håndtere, evaluere, forandre - med low arousal og afstemt pædagogik

**Bo Hejlskov Elvén og Anna Sjölund**

Dansk Psykologisk Forlag, 2019, 320 sider, 399,00 kr.

Denne bog kombinerer low arousal-principperne og den personcentrerede tilgang til en pædagogisk helhed. Værktøjerne er inddelt i tre forskellige værktøjskasser: håndtere, evaluere og forandre. Som personale eller forælder har du brug for at kunne mestre alle tre: I perioder med stress og kaos skal du være i stand til at håndtere, og derefter skal du kunne vurdere årsagerne til stress og kaos og kunne finde ud af, hvilken form for støtte personen har brug for. Endelig er du nødt til at kunne

forandre rammerne, så du undgår lignende situationer fremover. Så læs bogen, prøv værktøjerne af, og find ud af, hvilke værktøjer du har brug for og i hvilke situationer - og boost din udvikling som forælder eller personale.

SAMFUND

## Teoretiske perspektiver i socialt arbejde

**Gunn Strand Hutchinson og Siv Oltedal**

Hans Reitzels Forlag, 2019, 370 sider, 375 kr.

Hutchinson og Oltedal udkommer nu i Danmark med opfølgeren til "Modeller i socialt arbejde", som har været et hovedværk i socialt arbejde i det 21. århundrede. Det afgørende ved bogen er dens overblik over en lang række af teoretiske tilgange, der på forskellig vis bidrager til en forståelse af baggrunden for menneskers sociale problemer og det modsvarende valg af metodiske indsatser i socialt arbejdes praksis. Der bygges bro mellem teori og praksis i en gennemgående case fra den danske socialsektor.

ASTRONOMI



## En lille bog om Månen

**Anja C. Andersen**

Lindhardt og Ringhof, 2019, 216 sider, 249,95 kr.

Den 20. juni 1969 kl. 03.56 dansk tid satte Neil Armstrong som det første menneske sin fod på Månen. I denne bog med mere end 100 fotos fortæller Danmarks fø-

rende astrofysiker, Anja C. Andersen, hele den spændende historie om Jordens nærmeste nabo i rummet; kendsgerninger og konspirationsteorier, myter, fup og fakta. Frem til 1972 gennemførte NASA yderligere 5 bemandede månelandinger, og i alt 12 astronauter har betrukt Månen. Derudover har der været et utal af ubemandede månelandinger - senest den 3. januar 2019, da et kinesisk rumfartøj landede på Månens bagside. Men der er stadig meget, vi ikke ved.

HISTORIE



## Trading Paintings and Painters' Materials 1550-1800

**Anne Haack Christensen og Angela Jager (red.)**

Archetype Publications Ltd i samarbejde med CATS, 2019, 170 sider, £45.00

The papers in this volume were presented at the CATS international technical art history conference Trading Paintings and Painters' Materials 1550-1800 which explored international markets for paintings and artists' materials in the early modern period and their implications for artistic production. The lavishly illustrated contributions in this volume deal with many questions and shed light on different trades, products, countries and timeframes by combining a large variety of methods and sources, including visual analyses, written sources, pigment analyses and archaeological excavations.

# Vi byder Dansk Magisterforening velkommen til Lærerstandens Brandforsikring

Som medlem af Dansk Magisterforening kan du forsikre din bolig, dit indbo, cykel, bil, dig selv og din familie hos Lærerstandens Brandforsikring.

Lærerstandens Brandforsikring er et medlemsejet forsikringsfællesskab. Det betyder, at penge-  
ne alene arbejder for vores medlemmer for at sikre de bedste priser og de bedste dækninger til  
medlemmerne.

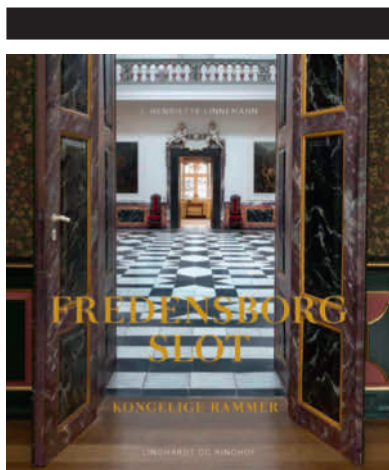
**Læs mere om forsikringerne og beregn din pris på [lb.dk](http://lb.dk) eller ring til os på 33 48 51 07**



*Lærerstandens Brandforsikrings forsikringer er flere gange  
blevet hædret af Forbrugerrådets magasin Tænk Penge.*

*Senest er vores Ulykkesforsikring kåret "Bedst i Test"  
for 4. gang i træk.*





HISTORIE

**FREDENSBORG SLOT  
- KONGELIGE RAMMER**

**Henriette Linnemann**

Lindhardt og Ringhof, 2019, 408 sider, 499,95 kr.

Fredensborg Slot blev bygget som jagtslot for Frederik 4. i 1722 af hofarkitekt I.C. Krieger og har siden dannet ramme om både dagligliv og store begivenheder i kongehuset. Her holdes bryllups-, sølvbryllups- og fødselsdagsfester, her modtages gæster fra alverdens lande, og dronning Margrethe og hendes familie tilbringer forår og efterår på slottet. Dronning Margrethe har udført et omfattende arbejde med at føre slottet tilbage til den oprindelige indretning, mens prins Henrik indrettede sine private gemakker i en mere global og franskinspireret stil. Vi kommer også ind i de private arbejdsværelser og stuer, som aldrig har været vist før, og dronning Margrethe har en vigtig stemme i bogen, når hun fortæller om, hvordan statsoverhoveder ridser deres navnetræk ind i slotets glastruder med en diamant, og hvordan hun og prins Henrik spiste frokost i Lille Barokspisestue og tilbragte aftenene i Frederik 4.s Rum.

Se flere bøger på [magisterbladet.dk](http://magisterbladet.dk).

GEOLOGI

**An Altitudinal Study of the Flora of the Inland Mountains of South-East Greenland – Describing the Ammassalik-Kialiip Tasiilaa and Kangersruuaq areas between 66° and 69° N**

**Geoffrey Halliday**

Museum Tusulanums Forlag, 2019, 96 sider, 250 kr.

Prior to 1963 virtually all our knowledge of the flora of south-east Greenland had been gained at low altitudes. However, that year saw the first of seventeen European mountaineering expeditions to the region covered in this volume. Their members rarely had any botanical expertise, but the author was able to persuade most to make collections and record the altitude. This resulted in 111 collections from altitudes of up to 2.480 m. Graphs are plotted showing the decrease in the number of species with altitude. Records of bryophytes and lichens are included as appendices.

IT OG TEKNOLOGI



**Users, Technology, and Library Design: From clients to participants and data sources**

**Carl Gustav Johannsen**

Lambert Academic Publishing, 2019, 164 sider, 71,90 €

Technology-based innovations in libraries have not only resulted in lightening boring, routine work tasks but have also had more fundamental consequences,

which have changed the basic relationships and respective work functions between library users and staff members. Moreover, the consequences have often been quite different pointing in opposite directions, either leading to an elevated and prestigious position of the library profession or rendering it more or less superfluous. The focus of the book is to analyze and discuss the challenges met by mainly public but also academic libraries.

LITTERATUR



**Samfundet - Fra hoffet til byen**

**Anne Fastrup og Knut Ove Eliassen (red.)**

Aarhus Universitetsforlag, 2019, 299 sider, 249,95 kr.

I perioden 1500-1800 melder samfundet sig gradvist som en ny historisk realitet i den tidlige moderne litteratur: En symbolsk, moralsk og værdimæssig orden kommer til syne, og der opstår nye koder for fremtræden og samkvem, skik og brug. Gennem ti nedslag i litterære værker som Baldassare Castigliones "Hofmanden", Frances Burneys "Evelina" og Jean-Jacques Rousseaus "Julie eller den nye Héloïse" undersøger førende danske og norske forskere, hvordan den nye sociale virkelighed træder frem i periodens litteratur, og hvordan fortællinger om omgangsformer, fællesskab, anerkendelse og undertrykkelse har været med til at forme de europæiske samfund.

PÆDAGOGIK

**Er der evidens for evidens?**

**Ditte Dalum Christoffersen og Kit Stender Petersen (red.)**

Samfundslitteratur, 2019, 186 sider, 225 kr.

Begrebet om evidens har sin oprindelse inden for medicinsk videnskab, men har også sin berettigelse i undersøgelse af mellem menneskelige sammenhænge. For hvis vi vil udvikle praksis i de institutioner, hvor mennesker arbejder med mennesker, så har vi brug for at kunne undersøge fænomener videnskabeligt. Uden et sådant grundlag kan vi ikke træffe velbegrundede valg. Det er derfor ikke uden grund, at begrebet har vundet indpas på flere samfundsniveauer politisk, forskningsmæssigt, kommercielt og blandt aktører i praksis. Bogen er båret af en nysgerrighed, i forhold til hvordan og hvorvidt der er evidens for, at henholdsvis det ene eller det andet tiltag skulle virke.

ETIK

**Etik i professionel praksis**

**Einar Aadland**

Dansk Psykologisk Forlag, 2019, 126 sider, 279,00 kr.

Hvordan kan man være sikker på, at man handler rigtigt i vanskelige situationer i professionelt arbejde? Hvilken hjælp kan man hente i regler og retningslinjer, og hvor meget bør man foretage sit eget skøn, når man kommer i tvivl om, hvordan man bør handle? Denne bog handler om, hvordan den professionelle kan reflektere i udfordrende situationer for at handle rigtigt og godt, så målgruppen - det være sig klienter, patienter, borgere, elever eller andre - får tillid til professionen, og den professionelle bevarer selvrespekten.

# DANMARKS MEDIE- OG JOURNALISTHØJSKOLE



EFTER- OG VIDEREUDDANNELSE

[DMJX.DK/BLIVOPDATERET](https://dmjx.dk/blivopdateret)

# ET DIPLOMKURSUS KAN ÅBNE NYE DØRE

Byg ny viden ovenpå alt det du allerede kan, og giv dig selv flere karrieremuligheder. Med et diplomkursus får du kompetencer, så du kan løse andre opgaver i afdelingen eller blive bedre rustet til din nye stilling. Du får samtidig papir på det, du har lært, og kan booste CV'et med vigtige opdateringer.

På diplomuddannelserne på Danmarks Medie- og Journalisthøjskole får du både praktisk og teoretisk undervisning, og du bliver aktivt involveret. Vi tror nemlig på, at læring hænger bedre fast, når du også arbejder praktisk med emnet.

## Vælg fx et af disse 6 kommunikationskurser på diplomniveau

### PROCESLEDELSE

Få værktøjer til at arbejde som intern eller ekstern facilitator eller proceskonsulent. Et kursus for dig, som vil lede og facilitere organisatoriske processer, innovation og forandring.

**Start: 7. oktober - København**

### PROFESSIONEL MEDIETRÆNER

Lær at levere effektiv medietræning med retorisk gennemslagskraft og psykologisk indsigt. På dette kursus for presse- og kommunikationsrådgivere får du viden, værktøjer og træning, der gør dig i stand til at gøre andre bedre i medierne.

**Start: 8. oktober - København**

### ISSUE MANAGEMENT: STYR ORGANISATIONENS OMDØMME

På dette kursus i strategisk kommunikation lærer du at arbejde langsigtet med at flytte din virksomheds omdømme i den konkrete retning, I fastsætter.

**Start: 12. november - København**

### FORANDRINGSKOMMUNIKATION

Dette kursus i ledelse og kommunikation gør dig bedre til at rådgive og kommunikere hensigtsmæssigt, når der sker omstruktureringer på arbejdspladsen.

**Start: 7. oktober - København**

### ADFÆRDSKOMMUNIKATION

Dette kursus giver dig operationel indsigt i adfærdsdesign. Du får fokus på de almenmenneskelige forudsætninger, der påvirker, hvordan vi alle sammen faktisk forstår, beslutter og handler – kort fortalt, så lærer du at udvikle indhold, der kan regulere handling.

**Start: 4. november - København**

### SÆT DAGSORDENEN MED DIN SUNDHEDSKOMMUNIKATION

Vil du vinde kampen om opmærksomheden på sundhedsområdet? På dette kursus får du al den viden, du har brug for til formålet: Dybere indblik i organiseringen, økonomien og de aktuelle dagsordener på området.

**Start: 11. december - København**

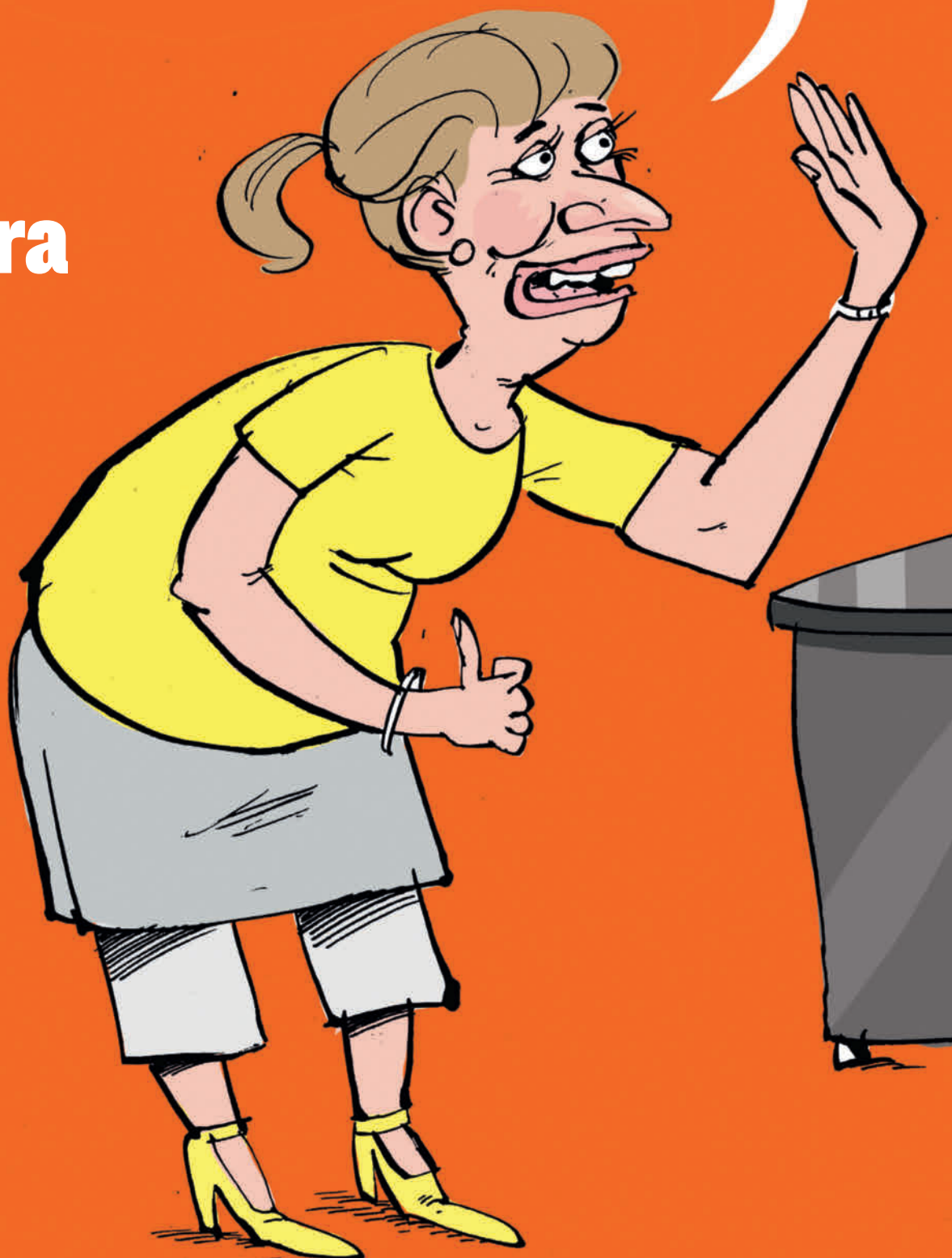
Se hele efterårets kursusudbud på [dmjx.dk/blivopdateret](http://dmjx.dk/blivopdateret)

WASSUP NILLER DRENGEN-  
HIGH FIVE!

6 gode råd

# Sådan går du fra at være kollega til chef

I går var du kollega. I dag er du blevet leder. Det åbner nye spændende døre, men også en mulighed for konflikt. Her er seks råd til, hvordan du tackler at blive leder for dine tidligere kollegaer.



**1**

## SÆT RAMMEN

Tillykke! Du er blevet leder i en organisation, hvor du allerede kender kulturen. Du er blevet ansat, fordi du højst sandsynlig har masser af gode ideer til at skabe resultater. Derfor skal du selvfølgelig også godt fra start. Det første, du skal gøre, når du går fra at være kollega til at være leder for dine tidligere kollegaer, er at sørge for at få sat en ramme for dit nye lederskab. Derfor kan det være en god ide, at ledelsesniveauet længere oppe præsenterer dig som ny leder i afdelingen. Også selvom det måske kan føles lidt formelt, fordi du og dine nye medarbejdere allerede kender hinanden. Alligevel er det en god ide, fordi det er med til at skabe klarhed om, hvorfor du er blevet valgt som leder, og hvad du som leder vil have fokus på. Samtidig kan du også med fordel tænke over, hvordan du vil præsentere dig selv, dine mål og din tilgang til at være leder på det første afdelingsmøde, hvor du er chef. Er du mødeleder? Sætter du dig for bordenden eller midt i kredsen? Der er ingen regler for, hvad der er rigtigt og forkert. Det vigtigste er, at du vælger det, du er mest komfortabel med.

**2**

## DEL SOL OG VIND LIGE

Som leder skal du være tydelig. Som leder for dine tidligere kollegaer skal du måske være ekstra tydelig, fordi både du og dine tidligere kollegaer skal vænne sig til, at du har skiftet rolle i organisationen. Derfor er det vigtigt, at du erkender, at du ikke længere er "en del af holdet". Det gør du blandt andet ved, at du med dine ord og handlinger markerer, at du har taget lederrollen på dig. Det betyder også, at du skal være opmærksom på at dele sol og vind lige mellem dine medarbejdere. Hvis du eksempelvis har haft en rutine med at spise frokost med de samme tre kollegaer hver dag, kan det være en god ide at skifte den ud med en rutine, hvor du på skift spiser med alle i afdelingen. Dine tidligere kollegaer vil nemlig som medarbejdere kigge på dig på en anden måde og have andre forventninger til dig, nu hvor du er blevet leder for dem. Derfor er du også nødt til at være mere bevidst om, hvordan du agerer, end du har været tidligere. Husk samtidig på, at dine nye medarbejdere ikke tolker dine handlinger af mistro, men fordi det er naturligt at søge at afkode sin leder.

**3**

## SÆT ORD PÅ MAGTFORHOLDET

Du har sandsynligvis nogle nu tidligere kollegaer, som du er tættere på end andre, og nogle af dem er måske blevet dine fortrolige. Er det tilfældet, skal du være opmærksom på, at jeres magtforhold og dermed også jeres relation har ændret sig, efter at du er blevet leder i afdelingen. Selvom det er svært at generalisere, fordi relationer og arbejdspladser er forskellige, vil det oftest være en rigtig god ide, at du tager en snak med dine tætte kollegaer, hvor du sætter ord på den drejning, som jeres relation har taget. Der vil nemlig fra nu af være viden og beslutninger, som du ikke kan dele.



# 4

## SKAB ET NYT NETVÆRK

Derfor er det også vigtigt, at du sørger for at få skabt nogle nye relationer, som du kan spejle dig i og vende de problemstillinger med, du – som leder – står med. Som ny leder er dit netværk blandt andre ledere sandsynligvis ikke stort, og derfor vil det være til din fordel, hvis du hurtigt får skabt et netværk af ligesindede. Som mellemleder vil du stå i en position, hvor du skal være loyal både over for dine medarbejdere og over for den øverste ledelse. Det kan være en svær balancegang, og derfor vil det ofte være en hjælp at have nogen at sparre med – nogen, som enten har stået eller står i samme situation. Du kan skabe netværk uden for din organisation på

mange måder, men en af dem er eksempelvis at tage en lederuddannelse eller et ledelseskursus.

Ud over at få nogle konkrete værktøjer og nye indsigter, du som leder vil kunne bruge i din dagligdag, vil du nemlig også få mulighed for at møde andre, der står i en tilsvarende rolle.



6 gode råd  
Sådan går du  
fra at være  
kollega til chef

# 6

## VÆR AUTENTISK

Sidst, men ikke mindst, skal du være autentisk. Det kan måske lyde som et halvslidt udtryk, men ikke desto mindre er det vigtigt. At være autentisk betyder, at dine medarbejdere kan genkende dig. Eller med andre ord: Selvom du er blevet leder, er der ingen grund til, at du anlægger en ny og mere bossagtig personlighed. Som leder skal du være tydelig og tage lederskabet på dig, samtidig med at du holder fast i dig selv og dine værdier. Du vil alligevel lynhurtigt blive gennemskuet, hvis du forsøger at være en anden. Til gengæld er det godt at lytte til og opsøge feedback. Det er værdifuldt at kende sine "blinde vinkler" og være opmærksom på, hvordan du som leder virker på andre. Du kan godt være en mere opmærksom udgave af dig selv uden at forsøge at lave dig selv om.

# 5

## ZOOM UD

Du vil som leder komme til at stå i situationer, hvor du skal træffe vanskelige beslutninger. Det kan være svært nok i sig selv, men det kan være ekstra svært, når du ved, at dine beslutninger vil berøre og måske skabe utilfredshed blandt dine tidligere kollegaer. Måske kender du dem så godt, at du på forhånd kan forudsige, hvordan de højlydt vil brokke sig over den omstrukturering, som du skal gennemføre – og derfor er det både forståeligt og menneskeligt, hvis det giver dig lidt sved i håndfladerne. Et råd i en sådan situation er at zoome ud og kigge på beslutningen udefra. Tænk på, hvad den gode leder ville gøre? Hvad er gevinsterne, hvad er ulemperne? Hvad kræver det af argumenter, kommunikation og dialog med alle involverede? Når beslutningsgrundlaget er klart, kan du bedre bringe dine egne værdier i spil for at sikre, at beslutningen føres ud i livet på en måde, du kan stå inde for personligt.

Kilde: Karsten Lodahl Madsen, konsulent, Dansk Magisterforening, og bogen "Fra kollega til leder – en bog om ledelse" af Lis Vibeke Kristensen og Anne-Marie Thalund.

# Hver tredje studerende kræver grøn profil hos virksomheder

Næsten en tredjedel af de studerende mener, at det er afgørende for deres valg af fremtidig arbejdsplads, om den har en grøn profil.

**HELE 30 PROCENT** af de studerende mener, at det er vigtigt for dem, at deres fremtidige arbejdsplads har en grøn profil. Det viser den årlige studieundersøgelse, der er foretaget af Dansk Magisterforening.

Jeppes Svan Sørensen er en af de studerende, der mener, at det er vigtigt, at hans fremtidige arbejdsplads har en grøn profil. 24-årige Jeppes Svan Sørensen læser til daglig kultur- og sprogmodstudier på Roskilde Universitet og arbejder for Den Grønne Studenterbevægelse, som er en samling af unge på tværs af uddannelser og byer, der kæmper for at hjælpe klimaet.

“Jeg synes, at vi skal sætte fokus på, at det er vigtigt, at arbejdspladserne er grønne. Vi skal ud og blande vores arbejde med vores ideologi. Jeg kan ikke forestille mig, at jeg vil få et job et sted som McDonald's, fordi de går imod det, jeg har lært og brænder for”, siger han.

For Jeppes Svan Sørensen er det at leve bæredygtigt blevet en livsstil. Han påpeger, at han ikke vil pege fingre ad folk, men han synes, at det er noget, folk bør tænke over.

“For mig handler det mere om at være informeret. Jeg kan ikke se noget, der er mere værd at kæmpe for. Det, der gør mig glad i hverdagen, er at møde folk med nye spændende ideer, i forhold til hvordan man kan gøre verden mere bæredygtig. Det er det fedeste, når man kan få rykket på noget”.

Lektor på Sociologisk Institut på Københavns Universitet Anders Blok mener, at studerende begynder at tage klimabevidstheden med ind på arbejdspladsen.

“Jeg synes, at det er et rimelig markant tal. Hvis du havde spurgt for fem år siden, så havde andelen ligget en del lavere. Det er rimeligt at antage, at det er et udtryk for, at flere er begyndt at tænke et grønt parameter ind i deres fremtidige arbejdspladser”.

Linda Duncan Wendelboe, Dansk Industris chef for Global Talent, fortæller, at det er en udvikling, som de selv har lagt mærke til. Det gælder internationalt såvel som Danmark. Hun siger, at danske virksomheder burde brande sig mere med deres fokus på bæredygtighed.

“Rigtig mange danske virksomheder har en klar holdning til bæ-

redygtighed og grøn omstilling. Det er dog noget, som de måske ikke tager med ind i fortællingen om deres arbejdsplads. Det burde de gøre i endnu højere grad, fordi det er noget af det, der tiltrækker de unge medarbejdere. De kan måske bedre se sig selv i virksomheden på længere sigt, hvis den lever op til at have en grøn profil”.

Ronja Rose Ravnskov, forkvinde for DM Studerende, er positiv over for denne undersøgelse. Det siger ifølge hende meget om denne generation.

“Det giver et positivt signal fra de studerende. Det viser helt klart, at de studerende prioriterer, at virksomheden tager et socialt ansvar, og at de har en grøn profil. Det vidner om en generation, der tager et socialt ansvar”.

## Klimaet er blevet en større del af de studendes bevidsthed

Selv samme undersøgelse viser også, at studerende tager mange aktive valg i deres hverdag for at skåne klimaet. Og det er især, hvis man kigger på studerendes forbrugsvaner.

Undersøgelsen viser, at over halvdelen fravælger kød. Næsten

**“Jeg synes, at det er et rimelig markant tal”.**

Anders Blok, lektor

otte ud af ti sorterer skrald. Over syv ud af ti fravælger plastik, og over halvdelen af de studerende køber mindre tøj.

At så mange studerende gør noget for klimaet, er ikke noget, der undrer Ronja Rose Ravnskov.

“Det er da enormt positivt og ikke så overraskende, at de efterlever mange af de paroler, som de bruger i klimakampen”.

Jeppes Svan Sørensen har ændret sin hverdag på grund af klimaet. Grunden er ifølge ham simpel.

“Det er en reaktion på, hvor ked af det det har gjort mig. Jeg havde en følelse af, at jeg lige så godt kunne droppe ud af mit studie og stoppe med at arbejde. Det gør mig glad at gøre noget aktivt, hvor jeg kan gøre en forskel”. ■

## KLIMAEKSPERTER:

# En kæmpe udfordring

Den danske regering vil reducere CO<sub>2</sub>-udledningen med 70 procent inden 2030. Vejen dertil vil koste milliarder og kræver både stor omstilling af hele samfundet, og at vi finder på helt nye løsninger, fastslår flere klimaeksperter, som kommer med deres bud på, hvordan den nye regering kommer nærmere målet hurtigst muligt.

**P**rofessor i energiøkonomi Poul Erik Morthorst har en elbil. Den kører han hjertens gerne i. Men når den skal hurtigoplades med el på en parkeringsplads rundtomkring på vejene, så er der typisk tre forskellige håndtag på laderstanderne.

“Så risikerer man, at håndtaget på standen, der passer til min elbil, er optaget. Så må man vente eller køre igen. Det duer bare ikke. Hvis folk er usikre på, om de kan få ladet deres bil op, så er man selvfølgelig også usikker på, om man overhovedet skal købe en elbil. Infrastrukturen skal ruller ud og på plads, hvis vi skal op på en mio. elbiler i Danmark i 2030”, siger han.

Poul Erik Morthorst er til daglig afdelingsleder ved DTU Management Engineering og forsker i bl.a. integration af vedvarende energi i det danske varme- og energisystem og i instrumenter til regulering af energi- og miljøforhold. Og så sidder han i Klimarådet, der utvivlsomt bliver en helt afgørende sparringspartner for en ny dansk regering, som har sat sig en målsætning om at reducere 70 procent af CO<sub>2</sub>-udledningen inden 2030.

Den manglende standardisering på laderne til elbilerne på både de danske og europæiske veje er bare ét

lille hjørne af de mange problemer og udfordringer, som en kommende dansk regering står over for at skulle løse, hvis den vil nå sin klimamålsætning på knap 10 år.

Men hvordan den målsætning indtil videre opfattes i debatten, problematiserer professor og klimaforsker på Institut for Agroøkologi på Aarhus Universitet Jørgen Eivind Olesen.

“Jeg er ikke sikker på, at hverken politikerne eller danskerne opfatter, hvordan dette bliver opgjort. Men når man hører, at der skal ske en reduktion på 70 procent, så hører man typisk, at danskerne så kommer til at udlede 70 procent mindre. Det gør de ikke - for rigtig meget af det, der knytter sig til vores forbrug, som vi udleder i kraft af fx importerede varer og vores flytrafik, der ikke indgår i dette regnskab, bliver nemlig formentlig ikke reduceret”, siger han.

I handlingsplanen “Retfærdig retning for Danmark” fremgår det da også, at regeringen ikke ved, hvordan reduktionen af drivhusgasserne med 70 procent inden 2030 i forhold til niveauet i 1990 skal ske:

“Det vil kræve virkemidler, vi endnu ikke kender, og derfor en tæt involvering af Klimarådet og andre eksperter for at nå i mål”, står der. ■

## DE HÅRDE FAKTA

I 1990, som er valgt som basisåret under Kyoto-protokollen, var den samlede CO<sub>2</sub>-udledning i Danmark på 70,8 mio. ton. Ifølge oplysninger fra Energi-, Forsynings- og Klimaministeriet i 2018 skønnedes samtlige udledninger i 2030 til 40-41 mio. ton CO<sub>2</sub> efter allerede vedtagne politiske tiltag, senest med Energiaftalen fra 2018.

Da der løbende foretages forbedringer af opgørelserne, så ændrer tallene sig også løbende tilbage i tiden. Ifølge seneste opgørelse fra Energistyrelsen til Klimaministeriet var Danmarks udledning i basisåret opgjort til 71 mio. ton, mens det i 2017 er opgjort til 48 mio. ton, hvilket svarer til en reduktion på 31,87 procent.

Hvis det antages, at de 70 procents reduktion inden 2030 er i forhold til emissionen i 1990, så skal emissionen i 2030 være ca. 21 mio. ton CO<sub>2</sub>, hvilket betyder, at der fremadrettet skal reduceres med yderligere 27 mio. ton CO<sub>2</sub>.

Kilde: Institut for Miljøvidenskab, Aarhus Universitet





**“Hvis folk er usikre på, om de kan få ladet deres bil op, så er man selvfølgelig også usikker på, om man overhovedet skal købe en elbil”.**

**Poul Erik Morthorst**, afdelingsleder ved DTU Management Engineering

KLIMAEKSPERTERS PLAN:

# Sådan reducerer vi CO<sub>2</sub>-udledning med 70 procent inden 2030

Magisterbladet har spurgt en række af landets førende klimaforskere, hvordan den nye regering kommer tættere på at nå klimamålsætningen om en reduktion på 70 procent. Her er eksperternes bud.



Foto: Arthur J. Cammelbeek/Ritzau Scanpix

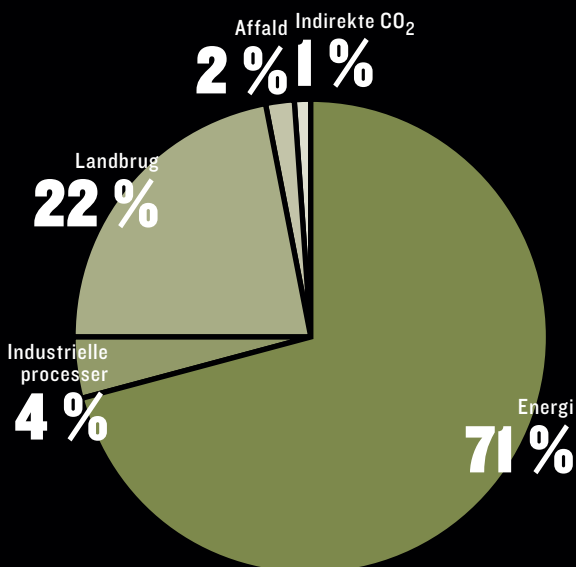
## KLIMALOV OG KLIMAPLAN

Der skal hurtigst muligt vedtages en klimalov, som skal sætte en klar ramme for den danske klimaindsats og forpligte Danmark til at sætte nationale klimamål, der lever op til Paris-aftalen på kort, mellemlangt og langt sigt.

På rekordtid underskrev mere end 50.000 danskere i slutningen af januar måned et borgerforslag om, at der skal vedtages en klimalov, og forslaget skal derfor til behandling i Folketinget. Klimaloven var i foråret til behandling i Folketinget, men strandede før anden behandling pga. folketingsvalget og er derfor udskudt til videre behandling her i efteråret. En klimalov bør indeholde: 1) Klimamål, der følger det, videnskaben siger er nødvendigt for at opnå Paris-aftalens mål, 2) Der skal sættes femårige delmål i hvert fald 15 år frem, 3) Klimahensyn skal integreres i andre politikker, 4) Klimarådet skal styrkes og sikres uafhængighed, 5) Danmark skal satse på udvikling af grønne løsninger, 6) Danmark skal være drivkraft i international klimapolitik. Regeringen har indledt drøftelser med de øvrige folketingspartier om en bindende klimalov.

**Troels Dam**, koordinator af 92-gruppen, som står bag borgerforslaget om en klimalov

### TON CO<sub>2</sub>-UDLEDNING I DANMÅRK, 2017:



Kilde: Energistyrelsen, juli 2019



Foto: Kent Johantges/LDOK/Ritzau Scanpix

## ELBILER OG TRANSPORT

En dansk regering bør presse EU til et certificeringssystem, som sikrer, at batterier til elbiler gradvist bliver produceret med mindre og mindre fossilt brændsel og mere vedvarende energi.

Persontransporten dækker cirka syv mio. ton udledning i Danmark om året i det samlede regnskab. Der er fremlagt tanker om at indføre påbud mod at købe benzin- og dieslbiler fra 2030 og et politisk mål om at indføre en mio. elbiler i 2030. Men der bruges CO<sub>2</sub> i produktionen af batterier til elbiler, og den er betydelig. En kilowatttime batteri koster typisk 150 kilo CO<sub>2</sub> at producere. Derfor skal en elbil have kørt et vist antal kilometer, før den har tjent omkostningerne i CO<sub>2</sub> til batteriet hjem. Med en elektrificering får vi i langt de fleste tilfælde også en effektivisering. I den tunge transport er det dog tvivlsomt, om el er et egnet drivmiddel, og derfor er det vigtigt med alternativer. Det kunne være forskellige syntetiske, grønne drivmidler enten i gasform – som biogas, metan og brint – eller biobrændstoffer i flydende form. Men det er svært at se for sig, at der kan findes grønne løsninger til den tunge transport, der er billigere end fossile brændstoffer, som har en enorm energitæthed. Derfor vil det formentlig blive dyrere at drive den tunge transport med grønne brændsler, hvis man beslutter, at det er vejen frem.

**Poul Erik Morthorst**, afdelingsleder ved DTU Management Engineering og en del af Klimarådet



Foto: Ritzau Scanpix

## INVESTORER OG ERHVERVSLIV ER AFGØRENDE

Det er rigtig vigtigt, at den danske regering i langt højere grad tænker erhvervslivet ind i løsningen på, hvordan vi skal mindske CO<sub>2</sub>-udledningen og finansieringen af den.

Hvordan erhvervslivet kan tænkes bedre ind i reduktion af CO<sub>2</sub>-udledningen, er der allerede gode tanker og ideer til opfølgning i et udkast til "Sustainable Finance Directive" fra EU-Kommissionen. Ideen her er, at virksomheder støttes til at bestemme, hvilke klimarisici de har, og hvordan disse risici bliver helt gennemsigtige for investorer. Situationen i dag er nemlig, at investorer befinder sig i en sort kasse, når det gælder klimarisici, fordi der mangler standardiserede retningslinjer omkring, hvilke virksomheder der er gode og ikke gode at investere i set ud fra et klimarisikoperspektiv. Arbejdet med transparens på området er i fuld gang på EU-niveau, og World Economic Forum har de seneste tre år ligeledes udmeldt, at klimaforandringer er det mest presserende problem for verdensøkonomien. Erhvervslivet er med andre ord klar over udfordringernes omfang. Det bør en dansk regering følge op på i en dansk version. Der er en meget væsentlig udvikling på området på europæisk plan, som vi skal i gang med i Danmark – en udvikling, vi på sigt også gerne skal lede.

**Hans Sanderson**, seniorforsker på Institut for Miljøvidenskab, iClimate, på Aarhus Universitet





Foto: Rainer Weiss/Img/Altau Scapix

## SOL, VIND OG BIOMASSE

Flere varmepumper, energirenoveringer af bygninger og fortsat udrulning af biogas vil bidrage til væsentligt mindre udledning.

Der skal flere varmepumper ind i varmeforsyningen – både i den individuelle og i fjernvarmen – da det har stort potentiale, ligesom energirenoveringer af bygninger og energieffektiviseringer i produktionserhvervene har. Forsat stigning i brug af biogas kan ligeledes bidrage væsentligt til mindre udledning. Man kommer sikkert til at spille på både afgifts-, tilskuds- og påbudsinstrumenter, så selvfølgelig kommer vi alle sammen til at mærke dette på forskellige måder.

I november 2018 fremlagde Klimarådet i alt 21 forslag til forskellige tiltag, der kan mindske Danmarks udledning af drivhusgasser med i alt 26 mia. ton frem mod 2030, som et vigtigt skridt til at blive et såkaldt lavemissionssamfund i 2050.

Ifølge Klimarådet er 14 af de foreslåede omstillingselementer enten "billige" eller "meget billige" at gennemføre. Det gælder bl.a. energirenovering af bygninger (1,4 mio. ton), individuelle varmepumper (3,3 mio. ton) og energieffektivisering af produktionserhvervene (2,6 mio. ton).

**Peter Birch Sørensen**, professor på Økonomisk Institut på Københavns Universitet og tidligere formand for Klimarådet



Foto: Morten Strieder/Midjyske Medier/Altau Scapix

## REFORMER AF LANDBRUGET

Regeringen skal opstille krav til mindre metanudledning og dermed en lavere klimabelastning ved etablering af nye stalde og gylleanlæg.

Den danske landbrugssektor står for en stadig større andel af Danmarks samlede udslip af drivhusgasser til atmosfæren, fordi de andre sektorer – især energisektoren – har formået at sænke udslippet. Landbruget stod i 2017 for 22,4 procent af udledningen. Det danske landbrug leverer mad til fire gange så mange mennesker som i Danmark. 80 procent af produktionen er altså bestemt af forbruget et andet sted i verden. Reducerer vi produktionen, flytter den sikkert bare udenlands – og formentlig til Østeuropa – og så risikerer vi, at udledningen globalt set stiger, fordi produktionen der er mindre reguleret og mindre effektiv end herhjemme. Regeringen skal derfor først og fremmest sørge for at opstille krav – på lidt over det realistiske niveau – til mindre metanudledning og dermed en lavere klimabelastning ved etablering af nye stalde og gylleanlæg. Det er der blevet råbt om i ti år, uden at der er sket noget. Det har betydet, at der ikke er kommet investeringer i sektoren og derfor heller ingen drev i udvikling og forskning. Det bliver en ond cirkel, som skal brydes ved, at der faktisk stilles krav til landbruget om reduktioner af udledninger. Potentialet for at reducere udledningerne i landbruget – uden at skære i husdyrproduktionen – ligger på 20-30 procent. Den kan opnås ved bl.a. tilsætningsstoffer til kvægfoder og indførelse af ny teknologi på husdyrgødning som bl.a. biogas og forsuring. Desuden skal der effektiviseres – primært på husdyrområdet – fx ved at få en højere mælkeydelse per ko, så man over tid behøver færre køer til at producere samme mængde mælk. Man kan også ændre sammensætningen af foder til malkekvæg, så det udleder mindre metan.

Man kunne indføre krav til landmænd om, at når de skal investere i nye staldanlæg, så skal de også investere i et gylleforsøringsanlæg, medmindre de leverer gyllen videre til et biogasanlæg.

Forsurer man gyllen ved at tilsætte svovldioxid, mindsker man udledningerne af metan og lattergas fra gyllen. For at sænke udledningen i denne sektor handler det for en dansk regering bl.a. om at tage de kulstofrige landbrugsjorde ud af drift. Det er teknisk ret simpelt. Der skal blot findes penge til at kompensere de landmænd, som får et tab, når de ikke længere må dyrke den pågældende jord. De godt 100.000 hektar kulstofrige landbrugsjorde, som skal vådlægges, vil give en yderligere reduktion på måske 1-2 mio. ton om året – dog med mulige sideeffekter som frigivelse af fosfor, som kan løbe ud i vandløb og fjorde og give et vandmiljøproblem, og det skal løses.

**Jørgen Eivind Olesen**, professor og klimaforsker på Institut for Agroøkologi på Aarhus Universitet, og **Peter Birch Sørensen**, professor på Økonomisk Institut på Københavns Universitet og tidligere formand for Klimarådet



# Magt, mod og frihed

Tror vi stadig på oplysningstidens idealer  
– eller vil fornuften forsvinde i en dumhedens tid?

Så enkelt lyder indledningsspørgsmålet fra Clement Kjersgaard, som siger ”Verden over står de etablerede autoriteter i en overlevelseskamp – intet mindre. De er i vidt omfang selv skyld i krisen. Og det er ikke bare deres egen position, men hele demokratiets grundtanke, der er på spil.”

Dansk Magisterforening inviterer til foredrag med Clement Kjersgaard og i den efterfølgende debat vil der være rig mulighed for at stille spørgsmål, debattere og diskutere emner som fx demokrati, dannelse og uddannelse, medier og politik.

Arrangementerne afholdes i samarbejde med Magistrenes a-kasse og er rettet mod studerende i de fire universitetsbyer.

#### Arrangementet afholdes i disse fire byer

- 25. september 2019 – København
- 30. september 2019 – Odense
- 2. oktober 2019 – Aarhus
- 9. oktober 2019 – Aalborg

Tilmeld dig via [dm.dk/kalender](https://dm.dk/kalender)

Dansk  
Magisterforening



## STUDERENDE: UNIVERSITETERNE GØR IKKE NOK

De studenterpolitiske foreninger er begyndt at rejse debat om universiteternes rolle i indsatsen for at bremse klimaforandringerne.

“Vi er død og pine nødt til at prioritere at uddanne folk, der kan løse problemerne. Og det kræver, at vi stiller krav til, hvad vi forsker i, investerer vores penge i, og hvem det er, der finansierer vores forskning”, lød det i juli i Politiken fra Johan Hedegaard Jørgensen, formand for Danske Studerendes Fællesråd.

Studenterrådet på KU har sammen med seks andre foreninger rejst fem klimakrav til KU's ledelse, blandt andet:

- At alle studerende skal undervises i klima og bæredygtighed.
- En politik, der “minimerer” flyrejser ved KU.
- At KU bliver CO<sub>2</sub>-neutralt i 2025.
- At al forskning i udvinding af og investering i fossile brændstoffer skal stoppes.
- Lukning af DTU Olie og Gas.

I forbindelse med #Fridaysforfuture den 20. september vil foreningerne overrække underskrifter til støtte for kravene til KU's rektor.

# KU afviser stop for olieforskning

Københavns Universitet siger nej til sorte investeringer, men modtager samtidig millioner fra olieselskaber som franske Total for at forske i øget udbytte fra Nordsøen. Studenterrådet vil have KU til at standse forskningen, men KU's rektor afviser blankt kravet.



**P**å den ene side vil Københavns Universitet af etiske årsager ikke røre såkaldt sorte investeringer i kul-, olie- og gasselskaber med en finger.

Det forhindrer dog ikke KU i at forske i at øge samme selskabers olieindvinding og kommercielle udbytte fra Nordsøen sammen med andre danske universiteter i partnerskabet DTU Olie og Gas, finansieret med én mia. kr. af blandt andet franske Total.

Men nu kræver Studenterrådet ved KU sammen med fem andre studenterforeninger forskningen stoppet. Olieforskning harmonerer hverken med KU's etiske investe-

ringspolitik eller universitetets “særlige ansvar” for at udvikle løsninger og bud på en bæredygtig samfundsudvikling, som det hedder i KU's grønne strategi.

“Vi ved, at hvis vi bliver ved med at pumpe olie op, så lever vi på lånt tid. Derfor klinger det hult, når man taler om et særligt ansvar og samtidig er betalt for at forske i at øge mængden af olie”, siger Studenterrådets forperson, Mike Gudbergsen.

KU's rektor, Henrik C. Wegener, afviser, at der er en modsætning mellem olieforskningen og KU's grønne politikker.

“Der er en selvstændig interesse i, at vi i Danmark er selvforsynende

med olie, mens vi gennemfører den grønne omstilling. Så KU understøtter Danmarks uafhængighed af eksterne olieleverandører, mens vi samtidig med alle midler forsøger at gøre denne industri overflødig ved at forske i bæredygtige alternativer”, siger han.

Ifølge Henrik C. Wegener er KU forpligtet til at “understøtte alle lovlige sektorer”, men først og fremmest skal universitetet værne om forskningsfriheden. Han advarer i den forbindelse om, at man begynder at “udskamme enkelte forskningsområder”, så længe forskningen overholder kravene til god videnskabelig praksis.

**Borerig ved Danfeltet, hvor DTU Olie og Gas arbejder for at øge olieindvindingen. KU's engagement i DTU Olie og Gas skal der ikke pilles ved, for forskningsfriheden er “fundamental”, siger universitetets rektor. Men vil KU fx acceptere et center for tobak betalt af forskningsindustrien? spørger professor.**

“Det er fuldstændig fundamentalt, at vi har en vidtgående forskningsfrihed, og hvis vi som universitet begynder at pege fingre ad hinanden, så bliver det svært at være et frit og uafhængigt universitet”, siger han.

Men klimakrisen overtrumfer i dette tilfælde forskningsfriheden, mener Mike Gudbergsen.

“Vi har fremsat et krav, der ikke er ultimativt, men skal få rektor til forhandlingsbordet. Vi tænker ikke, at DTU Olie og Gas skal lukke fra den ene dag til den anden. Men at der udarbejdes en plan for en udfasning. Forskningsfriheden er vigtig, men jeg synes ikke, man skal kunne forske i alt uagtet moral og etik. Her er der tale om legitime argumenter for at indskrænke den”, siger Mike Gudbergsen.

Heller ikke klimaaktivist og professor i forvaltning af naturressourcer ved KU Jens Friis Lund køber Henrik C. Wegeners argument om, at forskningsfrihed forhindrer universitetet i at stoppe sit engagement i centret.

Han peger på, at DTU Olie og Gas er finansieret af olieindustrien, som

også har fastlagt forskningsemnerne. I kontakten har universiteterne skrevet under på, at forskningen skal sigte mod et kommercielt udbytte for olievirksomhederne.

“Det er helt sikkert problematisk at udskamme enkelte forskningsområder. Men i dette tilfælde rejser de studerendes krav andre spørgsmål - som også handler om, at universitetet bliver en ramme for forskning, der er dirigeret og finansieret af særinteresser”.

Og det rejser behovet for en helt konkret stillingtagen til DTU Olie og Gas, mener Jens Friis Lund.

“Kunne man fx forestille sig, at KU etablerer et center for tobak finansieret af danske tobaksvirksom-

heder, som har til formål at bedrive forskning, der søger at øge tobaksindustriens omkostningseffektivitet og reducere tobaksrygningens skadelige helbredseffekter?” spørger han.

På DTU, der huser størstedelen af den danske olieforskning, peger rektor Anders Bjarklev på Danmarks olieafhængighed som det vigtigste argument for at fortsætte olieforskningen.

“Så længe vi har brug for olie, skal vi også arbejde for at indvinde den på en måde, der forurener så lidt som muligt. Tilsvarende siger min husmandslogik mig, at så længe vi kan producere det selv, skal vi hellere lægge pengene i Danmark end sende dem til udlandet”, siger han. ■

**“Vi ved, at hvis vi bliver ved med at pumpe olie op, så lever vi på lånt tid. Derfor klinger det hult, når man taler om et særligt ansvar og samtidig er betalt for at forske i at øge mængden af olie”.**

**Mike Gudbergsen**, forperson for Studenterrådet ved Københavns Universitet

magisterbladet

438

Så mange gange blev Magisterbladet citeret i danske medier i 2018. Dermed blev Magisterbladet Danmarks femte mest citerede fagblad i 2018. Det viser en opgørelse fra Infomedia.

Læs de daglige nyheder på  
**magisterbladet.dk**



## DTU-KEMIKER OM OLIESTOP:

# Festligt, men **ikke** gennemtænkt

Selv om olien i den danske undergrund svinder ind, kan der i bedste fald hentes 1.000 mio. tønder op. Forskningen ved DTU Olie og Gas er en vigtig brik i spillet om den sidste olie.

**E**t fem meter langt billede af platformen Tyra Vest fylder hele den ene væg på direktør for DTU Olie og Gas Morten Willaing Jeppesens kontor. Med en rekordsum på 21 mia. kr. til den kommende renovering af anlægget vidner Tyra om, at der fortsat er store penge på spil i Nordsøen.

Det samme gør de 1 mia. kr., som den danske stat og olieselskaber som franske Total har lagt i DTU Olie og Gas, hvis forskning sigter mod at øge olieudvindingen, effektivisere driften samt reducere "produktionens miljømæssige fodaftryk". For selvom produktionen nu er nedadgående, er potentialet fortsat stort.

Som Morten Willaing Jeppesen peger på, da vi sætter os ved hans skrivebord på universitetet i Lyngby: Halfdanfeltet, hvis kalkundergrund centret fx forsker i, har indtil nu produceret 300 mio. tønder olie, men det er faktisk kun en begrænset del af den olie, reservoiret indeholder.

"Men teknisk og økonomisk er det temmelig besværligt at få olien ud. Man skal forestille sig et helt almindeligt stykke skriveskridt, men som så indeholder 30 pct. olie. At få skubbet bare lidt af det ud er noget af en be-drift", siger Morten Willaing Jeppesen.

Olien kommer ud af de bittesmå porer ved hjælp af saltvandsinjektion, men altså kun i en begrænset mængde. Ved blandt andet at modificere saltindholdet i vandet forsøger DTU-forskerne på laboratorieskala at få mere olie ud.

En af dem er seniorforsker og kemiker Karen Louise Feilberg, der beskæftigede sig med atmosfærisk kemi og klimamodeller som postdoc. Eller det, hun kalder de fossile stoffers "moderne påvirkning" af verden.

Og hvad der for en udenforstående ser ud som et spring fra den ene yderlighed til den anden, var for Karen Louise Feilberg blot en ny faglig udfordring.

"Den uberørte råolie er det mest komplekse flydende materiale, der findes, og typisk rummer det 15.000 forskellige kemiske stoffer. Så for en kemiker er det noget af det mest spændende at dykke ned i", siger hun.

Det er de såkaldt funktionelle stofgrupper, der har hendes største opmærksomhed.

"Vi undersøger dem, fordi det er dem, der er overfladeaktive, dvs. at de er blandbare og kan emulgere i vand i modsætning til de vandafvisende. Og som vi dermed kan skubbe til i kalken. Der er meget lidt af dem i olien, men de styrer oliens kemiske egenskaber og er altså sandsynligvis afgørende for, hvor meget vi kan hente op", forklarer Karen Louise Feilberg.

Spørgsmålet er så, om det er fornuftigt, at de danske universiteter og

DTU Olie og Gas arbejder for at forlænge produktionen.

Det officielle argument, som også Morten Willaing Jeppesen bruger, går på, at den danske produktion har verdens laveste CO<sub>2</sub>-aftryk. På skrivebordet foran ham ligger brochuren "Grøn omstilling", hvori oliebrancheforeningen skriver, at den "bakker op" om Paris-aftalens målsætning.

"Men", siger han og åbner stilfærdigt brochuren på side seks, "hvis du ser det her diagram, kan du se, at Danmarks forbrug af olie ikke har ændret sig siden 2017 og forventes at være det samme frem til 2030. Så længe der er en efterspørgsel, så giver det god mening at bruge dansk olie frem for fx norsk eller tysk. Det er min holdning".

Retfærdigvis skal det siges, at Energistyrelsens basisfremskrivning, som er det, han henviser til, ikke medtager effekten af energiaftalen fra 2018, som alle partier i Folketinget tilsluttede sig. Men selv med de mindst 1.600 MW ny vindenergi i aftalen vil andelen af vedvarende energi blot vokse fra 38,9 til 47,6 pct., viser et notat fra Energistyrelsen.

Og CO<sub>2</sub>-reduktionen vil være næsten umærkelig med biltransporten som en af de vigtigste forklaringer.

Olieproducentforeningen skriver det klart i brochuren: Vi kan ikke opretholde vores forbrug af energi i fremtiden uden at anvende olie og gas.

Men selv hvis vi kan eller via regeringens målsætning om en 70

**"Der lader foreløbig til at være bred opbakning til os i Folketinget".**

**Morten Willaing Jeppesen**, direktør, DTU Olie og Gas





pct. reduktion i CO<sub>2</sub>-udslippet inden 2030 reducerer forbruget betragteligt, kan produktionen i Nordsøen i princippet fortsætte uanfægtet.

“Om man skal fortsætte med at producere, er et politisk spørgsmål. Men der lader foreløbig til at være bred opbakning til os i Folketinget”, siger han og henviser til, at partierne i den ellers grønne energiaftale er enige om, at fremtidige “investeringer i olie- og gasindvinding i Nordsøen giver provenu til staten”, der understøtter den grønne omstilling.

Hvor længe er dog blevet et ømtåleligt politisk spørgsmål, og klimaminister Dan Jørgensen (S) har ikke ønsket at svare på spørgsmål til denne artikel.

Når olien injiceres med vand, går der flere år, før blandingen kommer ud af kalken, og centret har tidligere

meldt ud, at dets arbejde skal ses i et 20-årigt perspektiv.

Den voksende bekymring for klimaet har også spredt sig til de studerende, og flere studenterorganisationer kræver centret lukket.

Karen Louise Feilberg siger, at hun “godt forstår bekymringerne”, men peger samtidig på, at centrets afdækning af oliens egenskaber potentielt kan bruges i mange andre sammenhænge, ligesom hendes forskningsgruppe på sigt vil beskæftige sig med rensning af forurenet vand.

Men hun efterlyser samtidig realisme.

“Forestillingen om, at vi stopper i morgen med at bruge fossile brændsler, er meget festlig, men måske bare ikke helt tænkt igennem”.

Klimaminister Dan Jørgensen har ikke ønsket at svare på, om den fort-

**Seniorforsker og kemiker ved DTU Olie og Gas Karen Louise Feilberg undersøger de overfladeaktive stoffer i råolien. Hendes forskningscenter arbejder for at øge olieindvindingen fra Nordsøen.**

satte danske olieagt er i konflikt med regeringens bestræbelser på at være klimaføregangsland. Professor i energiplanlægning ved Aalborg Universitet Brian Vad Mathiesen kan forklare, hvorfor svaret ikke er enkelt.

“Det nytter ikke noget at stoppe olieproduktionen på kort sigt. Problemet er, at indtægterne fra benzin og diesel i dag udgør 60-70 mio. kr. årligt plus forskellige andre afgifter, hvilket måske er otte-ti pct. af bruttonationalproduktet. Så de, der bakker op om målsætningen om, at Danmark skal være CO<sub>2</sub>-neutralt i 2050, har snarere en bunden opgave, der går ud på at indrette vores afgiftssystem på en helt anden måde”, siger han. ■

# Hjerneflugten fra øst har skabt et A- og B-hold i EU

Ph.d.-studerende på KU Gergana Romanova er en af to millioner bulgarere, der har forladt deres hjemland efter landets indlemmelse i EU. Unionens yngste medlemslande er blevet leveringscentral for højtuddannet arbejdskraft i millioner til det nordlige EU, Norge og Schweiz.

**D**a Gergana Romanova i 2009 rejste til Danmark for at studere på Copenhagen Business Academy, var hun mest motiveret af udsigten til at få en god universitetsuddannelse uden at blive flået økonomisk.

Hendes oprindelige tanke var at vende tilbage til sit hjemland, Bulgarien, igen, når kandidatgraden var i hus. I dag - 10 år senere - ligger den tanke den 30-årige kandidat i digital innovation og management fjernt.

“Mit hjemland er ødelagt af skattesnyd, arbejdsløshed og fjendtligheden over for homoseksuelle og emigranter, der går hele vejen op igennem systemet. Bulgarien overgår endda Burkina Faso, når det gælder korruption. Der er dage, hvor jeg føler skyld over at være rejst fra alle problemerne, men for det meste er jeg afklaret med, at jeg også kan hjælpe min familie og mit land ved at bo og arbejde i Danmark”, forklarer Gergana Romanova.

Gergana Romanova er en blandt to millioner bulgarere, primært unge

mellem 22 og 35 år, der siden landets indlemmelse i EU er rejst til et vesteuropæisk land for at uddanne sig og arbejde.

Siden 1989 er Bulgariens befolkningstal faldet fra ni til syv millioner. Ifølge Det Franske Institut for Demografistudier er Bulgarien det land blandt de 11 postkommunistiske medlemmer af EU, der har oplevet den største masseemigration. Samtidig anslår en fremskrivning fra FN, at Bulgariens befolkningstal i 2050 vil være dalet med 32 procent.

## **Hjerneflugt giver ulighed, fattige og øget populisme**

Hjerneflugten fra øst til vest har skabt et A- og et B-hold, som er en tikkende bombe under stabiliteten i EU. Det understreger professor i demografi og komparative velfærdsstudier ved SDU Pieter Vanhuyse.

“Ved at gaffe så mange af de dygtigste unge fra øst har Vesteuropa medvirket til, at “andenrangslønde” mod øst i dag er plaget af øget ulighed og en langt mere skrøbelig politisk situation. Den pris, som

## MARKANT DEPOPULATION I DE POSTKOMMUNISTISKE EU-LANDE

Med et fald på over 20 procent er Bulgarien, Letland og Litauen de lande, der har oplevet det største fald i befolkningstallet siden indlemmelsen i EU. 73 procent af den samlede depopulation i de 11 nyeste EU-lande skyldes emigration. I dag lever over otte millioner østeuropæere i andre EU-lande.



“Der er dage, hvor jeg føler skyld over at være rejst fra alle problemerne, men for det meste er jeg afklaret med, at jeg også kan hjælpe min familie og mit land ved at bo og arbejde i Danmark”, siger bulgaren Gergana Romanova, der er ph.d.-studerende ved KU.





arbejdskraftens frie bevægelighed kommer med, har ingen hidtil indvilget i at betale”, forklarer Pieter Vanhuysse.

Tal fra Danmarks Statistik bekræfter, at ikke mindst Danmark i stor stil nyder godt af, at unge øst-europæere søger vestpå for at uddanne sig og arbejde.

De tre største vestlige indvandrergrupper er polakker, rumænere og litauere. 60 procent af de vestlige indvandrere er her for at arbejde og ni procent for at uddanne sig, viser en opgørelse fra Danmarks Statistik.

En nylig undersøgelse fra Magisterbladet (beskrevet i nummer 8, red.) viser, at syv ud af 10 magistre arbejder på flerkulturelle arbejdspladser. DTU har p.t. 106 nationaliteter beskæftiget under samme tag, mens en medicinalvirksomhed som Lundbeck for nylig opgjorde, at 300 ud af 1.800 ansatte ikke har et dansk cpr-nummer.

Det er dog langt fra kun danske virksomheder, der har fangarmene ude efter højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft.

I Storbritannien udgør knap en million polakker i dag en større diaspora end inderne, mens ældresektoren i Italien for 85 procents vedkommende drives af rumænere og bulgarere.

### No such thing as a free lunch

Béla Galgóczi, der er senioranalytiker i ETUI, The European Trade Union Institute, med base i Bruxelles, kalder den demografiske udvikling for stærkt bekymrende.

“Mobiliteten er eskaleret yderligere i de senere år, ikke mindst fordi lande som Norge og Schweiz i stedet for at opbygge egne uddannelsesinstitutioner stimulerer trafikken af højt uddannede fra andre lande med gode lønpakker og andre fordele”, forklarer Béla Galgóczi.

I Polen har man forsøgt at fylde hullet efter de 2,4 millioner, som har forladt landet, ved at invitere 1,5 millioner ukrainere til landet.

“Men der er ikke desto mindre mangel på højt uddannet arbejdskraft i hele Østeuropa. Det er grunden til, at fx det rumænske sundhedsvæsen er tæt på kollaps. Sammenhængskraften i EU hænger i en tynd tråd, hvis Vesteuropa bliver

ved med at løse sit arbejdskraftproblem uden at give noget tilbage”, understreger ETUI's senioranalytiker.

Der er tegn på, at alvoren er ved at gå op for EU. Senest har Frankrigs præsident, Macron, gjort sig til talsmand for, at der skal etableres europæiske standarder for, hvad human kapital koster.

De øvrige store medlemslande har dog fortsat mest travlt med at pleje deres egne særinteresser, vurderer velfærdsprofessor Pieter Vanhuysse fra SDU.

“Hverken Tyskland, England eller Italien tilskynder til at få etableret et bogholderi, så EU kan begynde at prissætte, hvad det fx koster det græske samfund, når en 22-årig ingeniør eller biokemiker efter 17 års skolegang rejser direkte til Hamborg og får job der”, siger han.

Professoren minder om, at også Danmark for ganske nylig lukkede 1.000 internationale studiepladser ned, fordi investeringen ikke stod mål med afkastet.

“Når hver tredje 22-35-årige højt uddannede forlader Østeuropa, og måske 70 procent af dem ikke vender hjem igen, er det en udvikling, som EU kollektivt bør tage ansvar for”, pointerer Pieter Vanhuysse.

Han understreger, at arbejdskraftens frie bevægelighed er en af de helt store bedrifter i det europæiske projekt, men at det er nået til et punkt, hvor de, der drager størst fordel af det, bør kompensere de lande, der har investeret i at uddanne deres borgere.

“Der gælder det samme for arbejdskraftens frie bevægelighed som for alt andet her i livet: There is no such thing as a free lunch”, fastslår Pieter Vanhuysse.



**“Jeg har taget en lang uddannelse i Danmark og er meget bevidst om, at det er Danmark, der har givet mig de muligheder, jeg har i dag”, siger Gergana Romanova.**

### Jeg giver tilbage til Danmark

I København er ph.d.-studerende Gergana Romanova ved at lægge sidste hånd på forberedelserne til en stor konference om management i Boston. Her i byen har hun for alvor slået rod med sin danske mand, en andelslejlighed på Frederiksberg og den første baby på vej.

Efter et par års ansættelse i LEGO er hun vendt tilbage til academia som ph.d.-studerende på KU, hvor hun forsker i entreprenørskab og samspillet mellem private virksomheder og universitetssektoren.

“Mine gamle venner i Sofia og i andre store byer kan også både rejse og bo i en god lejlighed, og især i it-sektoren er der gode jobmuligheder. Men mulighederne i Danmark er langt bedre. Og så er der det politiske klima, der får flere og flere unge til at søge væk”, forklarer Gergana Romanova.

Ud over at hun månedligt støtter sine gamle forældre økonomisk, føler hun ikke et personligt ansvar for at skulle medvirke til at genrejse sit hjemland.

“Jeg har taget en lang uddannelse i Danmark og er meget bevidst om, at det er Danmark, der har givet mig de muligheder, jeg har i dag. Derfor er jeg først og fremmest optaget af at give noget tilbage, som er relevant for det danske samfund”, fastslår Gergana Romanova. ■

# 60 PROCENT

**kommer for at arbejde, ni procent for at studere**

Polen, Rumænien og Litauen er de tre største leverandører af arbejdskraft til Danmark blandt vestlige lande. Det viser tal fra Danmarks Statistik for årene 1996-2018.

**Kilde:**  
Danmarks Statistik

**“Ved at gafle så mange af de dygtigste unge fra Østeuropa har Vesteuropa medvirket til, at landene i dag er plaget af øget ulighed og en langt mere skrøbelig politisk situation”.**

**Professor i demografi og komparative velfærdsstudier ved SDU Pieter Vanhuysse**

# Plan om import af højtuddannede møder kritik

Den nye regering vil rekruttere veluddannede udlændinge til det danske arbejdsmarked ved et etablere danske jobcentre i Sydeuropa. Men de lande, der i forvejen har mistet mange højt kvalificerede unge, kan se det som en aggressiv adfærd, advarer SDU-professor.

**S, SF, ENHEDSLISTEN** og Radikale Venstre vil tage nye metoder i brug for at skaffe mere udenlandsk arbejdskraft til de mange ledige job i danske virksomheder og velfærdsinstitutioner. Det skriver sektorbladet DM Professionshøjskoler.

Partierne foreslår, at der etableres en række danske jobcentre i andre europæiske lande.

Forslaget fremgår af det såkaldte forståelsespapir, som danner grundlag for den nye S-regering.

Ifølge Bjørn Brandenburg, der sidder i beskæftigelsesudvalget for Socialdemokratiet, skal jobcentrene i første omgang etableres i EU-lande med stor ungdomsarbejdsløshed, fx Tyskland, Spanien, Italien og Frankrig.

“EU har cirka 18 millioner arbejdsløse, og Danmark har store huller i arbejdsstyrken. Det vil være til gavn for både os og dem, at vi kan tiltrække kvalificerede folk på hurtigere og mere ubureaukratiske måder. Jobcentrene kan være én løsning”, siger Bjørn Brandenburg.

## Napoli, Barcelona, Marseilles

Men Danmark risikerer at komme i skudlinjen for at være aggressiv i sin fremfærd, hvis planen bliver en realitet. Det siger Pieter Vanhuysse, der er professor i komparative velfærdsstudier på SDU. Han understreger, at

arbejdskraftens frie bevægelighed er en af de store sejre for det europæiske projekt.

“Men der er samtidig en udbredt frustration i mange øst- og sydeuropæiske lande over, at de store EU-medlemsstater end ikke vil være med til at diskutere problemerne ved, at de fx henter unge veluddannede grækere og

vidt jobcentre er det rigtige svar på udfordringen.

“DI’s medlemsvirksomheder vil helst tiltrække folk, der allerede er i beskæftigelse. Vi er nok ikke helt overbeviste om, at det er blandt de unge, langtidsledige sydeuropæere, vi finder de mest egnede kandidater”, siger Steen Nielsen.

## “EU har cirka 18 millioner arbejdsløse, og Danmark har store huller i arbejdsstyrken”.

**Bjørn Brandenburg**, medlem af beskæftigelsesudvalget for S

spaniere til Tyskland eller Danmark”, forklarer Pieter Vanhuysse.

Et dansk jobcenter i Napoli, Barcelona eller Marseilles kan godt skabe yderligere spændinger, vurderer SDU-professoren.

“Det er lande, der i forvejen er plaget af øget ulighed og en langt mere skrøbelig politisk situation, blandt andet som følge af den hjerneflugt, de har oplevet”, påpeger Pieter Vanhuysse.

## Konkurrencen om hjerner intensiveret

I Dansk Industri må medlemsvirksomhederne sige nej til ordre, fordi de ikke kan besætte stillinger, der kræver faglærte og højtuddannede. Men selvom intentionen er god, er vicedirektør Steen Nielsen i tvivl om, hvor-

Ifølge Høgni Kalsø Hansen, der er lektor i socioøkonomisk geografi på KU, er tanken om jobcentre tegn på en intensiveret international konkurrence om den veluddannede arbejdskraft.

“Det kan da godt være, at jobcentre i udlandet vil få nogle til at føle sig trådt over tæerne. Men det er værd at huske på, at også afsenderlande får mere ud af at eksportere arbejdskraft end at udanne til arbejdsløshed. De, der rejser ud, sender fx penge hjem, får internationale netværk og vil måske på sigt selv investere i deres hjemland”, påpeger Høgni Kalsø Hansen.

## Hvem skal betale?

Men afkastet til hjemlandet er langsigtet, og EU bør overveje tre ting

for at ændre på status quo, mener professor Pieter Vanhuysse:

1. Et regnskabssystem, der kan opgøre tab og gevinst på human kapital.
2. En diskussion af, hvordan afsenderlande bliver helt eller delvist kompenseret.
3. En afklaring af, hvorvidt det er modtagerlandet, virksom-

heden, der ansætter, eller emigranten selv, der skal betale kompensation til afsenderlandet.

Ifølge Bjørn Brandenburg fra Socialdemokratiet er det endnu for tidligt at sige, hvordan modellen for og placeringen af danske jobcentre i udlandet kommer til at se ud.

“Vi håber at finde en model, når vi drøfter det med de øvrige partier ved de kommende finanslovsforhandlinger”, siger socialdemokraternes ordfører. ■

Læs  
DM Professionshøjskoler på  
[dm.dk](http://dm.dk)



# Arrangementer, inspiration og kurser i DM

Som medlem af DM har du adgang til inspiration, ny viden og efteruddannelse. Her kan du se et udvalg af arrangementer i den kommende tid. Den fulde liste finder du altid på [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender)

Dansk  
Magisterforening



## Studerende

DM har en lang række af tilbud målrettet dig som er studerende.

### Få styr på studieøkonomien

- 5. december 2019 – København
- 3. december 2019 – Aarhus

### Værktøjskursus for studerende:

#### Excel for begyndere

- 8. oktober 2019 – Odense
- 22. oktober 2019 – Aarhus
- 4. november 2019 – Aalborg
- 7. november 2019 – København

### Værktøjskursus for studerende:

#### Photoshop for begyndere

- 10. oktober 2019 – København
- 23. oktober 2019 – Aalborg
- 24. oktober 2019 – Odense
- 30. oktober 2019 --Aarhus

### Værktøjskursus for studerende: Stata

- 22. oktober 2019 – København

### Værktøjskursus for studerende:

#### Kommaer – og andre tegn der hjælper læseren

- 31. oktober 2019 – København
- 7. november 2019 – Aalborg
- 28. november 2019 – Aarhus

### Værktøjskursus for studerende:

#### Indesign for begyndere

- 6. november 2019 – Odense
- 13. november 2019 – Aarhus
- 28. november 2019 – København

### Værktøjskursus for studerende:

#### Studieteknikker

- 18. november 2019 – København
- 20. november 2019 – Aarhus
- 21. november 2019 – Aalborg
- 26. november 2019 – Odense

Tilmeld dig via [dm.dk/kalender](http://dm.dk/kalender)

## Introduktionskurser

DM tilbyder introduktionskurser, så du kan snuse lidt til forskellige it værktøjer.

### **Introduktion til Photoshop**

- 2. oktober 2019 – Aarhus
- 3. oktober 2019 – København

### **Introduktion til Excel**

- 5. november 2019 – Aarhus
- 12. november 2019 – København

### **Introduktion til Indesign**

- 20. november 2019 – Aarhus
- 27. november 2019 – København

### **Introduktion – Lav video med din mobil**

- 21. november 2019 – København
- 4. december 2019 – Aarhus

## Mentorordning

Vidste du, at du kan blive mentor eller mentee i DM's mentorprogram?

I programmet udveksler du erfaringer og sætter fokus på din og en andens karriereudvikling. Uanset hvor du er i din karriere, har du noget værdifuldt at give videre. Det rammesætter vi i DM, hvor du får rig mulighed for at udvikle dig fagligt og personligt.

### **Der afholdes infomøde for mentorer og mentees følgende datoer i 2019:**

- 19. november – København
- 20. november – Aarhus

Tilmeld dig via [dm.dk/kalender](https://dm.dk/kalender)

## Medlemsarrangementer

DM tilbyder mange forskellige medlemsarrangementer, hvor du bliver inspireret, klogere eller dygtigere.

### **Humanist i finansbranchen – er det muligt?**

- 23. september 2019 – København

### **Clement Kjersgaard: Magt, mod og frihed**

- 25. september 2019 – København
- 30. september 2019 – Odense
- 2. oktober 2019 – Aarhus
- 9. oktober 2019 – Aalborg

### **Magtens fremtid – og dansk politik**

- 7. oktober 2019 – København

### **Communicate your research outside academia and improve your impact**

- 5. november 2019 – København
- 12. november 2019 – Aarhus

### **RÆSON aften – Hvem har magten i Danmark?**

- 7. oktober 2019 – København

### **Tjekliste til voksenlivet**

#### **– gode råd til økonomi og karriere**

- 17. september 2019 – Aarhus
- 18. september 2019 – København

### **Fremtidens Rådgiver**

- 15. november 2019 – København

### **Fra studie til arbejdsliv – kom godt fra start i dit første job**

- 01. oktober 2019 – København
- 9. oktober 2019 – Aarhus

### **Fastlæg din karrierestrategi**

- 26. september 2019 – København
- 28. november 2019 – København
- 9. december 2019 – Odense
- 10. december 2019 – Aarhus
- 12. december 2019 – Aalborg

### **Workshop – How your research skills can create value outside academia**

- 8. oktober 2019 – København
- 10. oktober 2019 – Aarhus
- 24. oktober 2019 – Odense

### **Kom godt i gang med projektkarrieren Projektworkshop – modul 1**

- 31. oktober 2019 – Aarhus
- 18. november 2019 – København

### **Få styr på projektværktøjskassen Projektworkshop – modul 2**

- 4. november 2019 – Aarhus
- 26. november 2019 – København

### **Optimér projektet og nå målene Projektworkshop – modul 3**

- 2. december 2019 – København
- 5. december 2019 – Aarhus

# Debat og blog

Sidste frist for debatindlæg til nr. 9 er mandag den 23. september 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.



## VI SKAL IKKE ARBEJDE UDEN AT FÅ LØN FOR DET

Af Mai Trosborg Rasmussen

For nylig var jeg til en debat på AROs, som Trapholts direktør, Karen Grøn, deltog i. Hun opfordrede publikum til at gå hjem og skrive et læserbrev eller en kronik. I hvilken sammenhæng husker jeg ikke præcis. Vist noget med, hvorvidt vi var det rigtige publikum til at overvære debatten. Vi havde jo allerede købt ind på konceptet kunst og kultur. Vi var ikke dem, der skulle overbevises om kulturens værdi.

Jeg skriver ikke dette indlæg, udelukkende fordi Karen Grøn opfordrede mig til det, men fordi jeg tilfældigvis har noget på hjerte. Og det har jeg haft længe.

I 2012 dimitterede jeg som cand.mag. i dansk og æstetik og kultur. Sideløbende med mine studier havde jeg som de fleste andre studerende job, som kunne supplere huslejen. Derudover involverede jeg mig i frivilligt arbejde bl.a. som kulturskribent og med en række

kulturprojekter. Du skal udvide dit cv og dine kompetencer ved at arbejde gratis, var og er præmissen under uddannelse og ef-

“Jeg tvivler på, at en del kulturinstitutioner kunne overleve, hvis vi fjernede den gratis arbejdskraft”.

ter uddannelse. Netværk er vejen til job, fik jeg at vide.

Den præmis købte jeg. Indtil jeg havnede i et løntilskudsjob på Godsbanen i Aarhus og for alvor begyndte at få øjne op for, hvordan kulturen holdes sammen af folk, der arbejder uden løn.

Her i 2019, syv år og en masse ulønnede arbejdstimer senere, ser jeg fortsat, at kulturinstitutioner slår de samme stillinger op igen og igen hver 6.

## DO IT IN ENGLISH, BUT DO IT RIGHT!

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

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

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

---

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

---

**Steven Sampson**  
[stevensampsondk@gmail.com](mailto:stevensampsondk@gmail.com)  
tlf. 2074 1264

## Dansk Magisterforenings pensionistsektion inviterer til det årlige medlemsmøde

**9. oktober 2019 kl. 10-15 i Aarhus**

### Program

**10.45 - 12.45** Generalforsamling

1. Åbning af mødet. 2. Valg af dirigent. 3. Bestyrelsens beretning inkl. arbejdsplan og budget. 4. De regionale afdelingers beretninger. 5. Orientering om netværk. 6. Indkomne forslag skal modtages senest 19-09-2019. 6. Eventuelt

**13.45 - 15.00** Oplæg ved Per K. Larsen – Fordomme om at blive ældre!

### Tilmelding

Mødet er kun for medlemmer af DM's pensionistsektion. Tilmelding foregår på [dm.dk](http://dm.dk), senest 17-09-2019. Læs mere på: [dm.dk/sektoer-i-dm/pensionister](http://dm.dk/sektoer-i-dm/pensionister)

Dansk  
Magisterforening





måned. Det er en rotationsmølle, og udsigten til et ordinært job er ikkeeksisterende i disse stillinger. Det kan vi lige så godt slå fast én gang for alle.

Vi underminerer branchen, ved at arbejdskraft inden for kulturen ikke aflønnes. Da jeg dimitterede, var det med en del dårlig samvittighed over at have valgt fag ud fra passion og en naiv tro på, at jeg var den uundværlige arbejdsressource, kulturinstitutionerne havde brug for. Lige lidt vidste jeg, at det ikke handlede om kompetencer, men om hvem der er villig til at udføre jobbet uden at få betaling for det. Det ved jeg nu. Og vi er mange, der vil arbejde uden at få betaling for det.

En opfordring til mig selv og andre: Vi skal ikke arbejde uden at få løn for det. Og en opfordring til vores kulturminister om at undersøge den måde, offentlige løntilskud og praktikker bliver udnyttet på. Mange steder lever ansættelserne ikke op til lovgivning, som bl.a. foreskriver, at ansatte i offentlige løntilskud ikke må og ikke skal erstatte en almindelig arbejder.

Økonomisk er der selvsagt en udfordring. Hvor skal pengene til at ansætte i ordinære stillinger i kulturbranchen komme fra? Hvordan får samfundet øjnene op for den værdi, kunst og kultur bringer, og at det kan betale sig at investere i kulturen? Hvordan retfærdiggør vi værdien af noget, der ikke nødvendigvis kan måles i kroner og øre – som kultur?

Når kulturinstitutioner m.m. blindt ansætter folk uden at betale dem (og mange steder i øvrigt lader praktikanter/personale i løntilskud passe sig selv), tænker jeg, at de er med til at forstærke fortællingen om, at kunst er uden (økonomisk) værdi.

Jeg tvivler på, at flere kulturinstitutioner kunne overleve, hvis vi fjernede den gratis arbejdskraft.

Men branchen bliver nødt til at vågne op og jage alternativer til rotationsmøllen. For det er simpelthen ikke godt nok.



**Claudia Hage er cand.mag. i kulturstudier og internationale udviklingsstudier. Hun blogger om den usikkerhed, der ligger i at være en del af prekariatet.**

## FÆRDIGUDDANNET I SYV ÅR OG STADIG PROJEKTANSAT

Prekariatet. Vi gør, hvad vi kan, for at overleve i det. Men det er ikke fedt, skriver Magisterbladets nye blogger, cand.mag. Claudia Hage.

“Undskyld”.

Sådan slutter en samtale med en bekendt om noget så uskyldigt som ferieplaner. Hun havde ikke hørt, at endnu en af mine projektstillinger var løbet ud.

Min korteste ansættelsesperiode er på fem måneder. Min længste er på to år. Jeg

“Det tærer på ens energi altid at være omgivet af nye mennesker, nye opgaver, nye it-systemer”.

har været færdig med mit studie i syv år, og det har været min virkelighed lige siden.

Nogle tilvælger denne ansættelsesform og kan se fordele og frihed i det, men for langt de fleste af os er det et onde, vi må leve med – for hvis vi vil have et job, er det præmissen.

Ud af 12 relevante stillinger, jeg har fundet i løbet af den sidste måned, er én en fastansættelse. Den korteste ansættelse er på seks måneder (med mulighed for forlængelse, hvis man selv lyk-

kes med at funde til den), den længste er på tre år.

Hvis du på noget tidspunkt har startet nyt job, har du måske haft samme oplevelse som mig. Man lægger alle sine kræfter i det, vil gerne gøre et godt indtryk på sine nye kolleger og chef og påtager sig måske også nogle ekstra opgaver for at vise, hvor fantastisk og overskudsagtig man er, og på den måde opbygge goodwill.

Det tærer på ens energi altid at være omgivet af nye mennesker, nye opgaver, nye it-systemer, ny tidsregistrering og bare det at orientere sig i virksomhedskulturen. Men du er glad, for i det mindste er du i arbejde. Efter et års tid sidder de fleste opgaver på ryggraden, og du begynder at kunne gå til arbejdet med en smule rutine. Det er dejligt. Det frigiver energi til, at du ikke bare dratter om, når du kommer hjem, men måske igen kan ses med venner på en hverdag og dyrke dine interesser.

Men hov. Din stilling udløber om et halvt år!

Overskuddet til vennerne, fritidsinteresserne og den almen velfærd daler igen.

Vennerne prøver med opmuntringer som: “Du har jo et virkelig godt cv og en masse

erfaring” for at overbevise dig om, at du kan holde fast i dit job eller i det mindste hurtigt kan finde et nyt, hvis det ikke går. Ja, ja, men det har alle de andre jo også. Og lige her gemmer essensen sig.

Det her handler ikke om vores individuelle kompetencer. Det gør det altså ikke. Det handler om en struktur, der tillader projektansættelser i massevis – i det offentlige såvel som i det private – i en grad der skaber en stadig voksende gruppe af usikkert ansatte.

Prekariatet. Vi er her, vi vokser, og vi gør, hvad vi kan, for at overleve i det. Men det er ikke fedt, og det stiller os en usikker fremtid i møde.

Du begynder så småt at omstille dig til et dagpengesystem med ansøgning efter ansøgning, afvisning efter afvisning og krav som “søg uopfordret”, om det så giver mening eller ej.

Og du indstiller dig på ellers uskyldige samtaler om sommerferiens forestående eskapader, der ender med din bekendtes flakkende blik og et “undskyld”.

Læs hele indlægget på [magisterbladet.dk](http://magisterbladet.dk)



## **DM-SENIORER MIDTJYLLAND**

### **Program for efteråret 2019**

DM-Seniorer Midtjylland inviterer hermed medlemmerne til efterårets arrangementer.

Du kan deltage i alle arrangementerne, hvis du er seniormedlem af DM og betaler seniorkontingent og samtidig er medlem af DM-Seniorer Midtjylland.

Du kan blive medlem ved at gå ind på [dm.dk/sektorer-i-dm/](http://dm.dk/sektorer-i-dm/) pensionister og udfylde en tilmeldingsblanket samt sende den til [joergen.eie@gmail.com](mailto:joergen.eie@gmail.com). Det koster ikke ekstra at være medlem.

**Onsdag den 2. oktober kl. 14.00 i DM's lokaler, Akademi-kerhuset, Åboulevarden 23, 2. sal, Aarhus C**  
**Hvad foregår der i Arbejdsretten? v. Niels Waage, cand.jur. og tidligere dommer i Arbejdsretten.**

**Tilmelding** senest den 25. september. Ledsager er velkommen.

**Onsdag den 27. november kl. 14.00 i DM's lokaler, Akademi-kerhuset, Åboulevarden 23, 2. sal, Aarhus C**  
**Enden på tragedie. Foredrag om en ny roman, der udkommer 1. november, v. Svend Åge Madsen, forfatter og dramatiker.**

**Tilmelding** senest den 20. november. Ledsager er velkommen.

**Onsdag den 4. december kl. 13.00 i DM's lokaler, Akademi-kerhuset, Åboulevarden 23, 2. sal, Aarhus C**  
**Generalforsamling og foredrag om seniorlivet v. Arne Rolighed, cand.scient.pol. og tidligere sundhedsminister.**

**Tilmelding** senest den 27. november. Ledsager er velkommen.

Dette er blot en oversigt over de kommende arrangementer. Der vil senere komme en mere udførlig beskrivelse af de enkelte arrangementer. Der kan ske ændringer og tilføjelser i programmet.

## **Barselsvikar til A.P. Møller Fondens folkeskolesekretariat**

### **Vikariatet løber til 30. juni 2020.**

Stillingen ønskes besat snarest muligt.

**Ansøgningsfrist:** Den 16. september 2019.

Ansættelsessamtaler ventes afholdt i uge 38 og 39.

Løn og ansættelsesforhold efter aftale. Den faglige reference er til sekretariatsleder Hans Kristian Kristensen.

### **Ansøgning vedlagt cv sendes til:**

[hanskristian.kristensen@apmollerfonde.dk](mailto:hanskristian.kristensen@apmollerfonde.dk).

### **Yderligere oplysninger:**

Secretariatsleder Hans Kristian Kristensen, tlf. 33 63 34 11/

[hanskristian.kristensen@apmollerfonde.dk](mailto:hanskristian.kristensen@apmollerfonde.dk)

Læs mere om folkeskoledonationen:

<https://www.apmollerfonde.dk/folkeskolen/>

## **A.P. MØLLER FONDEN**

**FOLKESKOLEDONATIONEN**

A.P. Møller Fonden har siden 2014 støttet efter- og videreuddannelsesinitiativer i folkeskolen. Vi søger en barselsvikar for en af folkeskolesekretariatets tre projektrådgivere.

Folkeskolesekretariatet betjener bl.a. fondens vurderingsudvalg i forbindelse med behandling af ansøgninger og løser samtidig en række opgaver i forhold til de folkeskoleinitiativer, fonden har støttet.

Barselsvikaren vil få ansvar for opgaver vedr. behandling af ansøgninger, dialog med ansøgere, projektopfølgning og projektadministration. Vi ser også gerne, at vikaren løfter forskellige faglige formidlingsopgaver.

Arbejdet udføres i tæt samarbejde med sekretariatets øvrige medarbejdere og indebærer løbende kontakt til et betydeligt antal eksterne samarbejdspartnere.

### **Vi søger en person, der**

- har en relevant videregående uddannelse
- har erfaring med vurdering af ansøgninger, projekter, budgetter mm.
- har viden om og erfaring med projektledelse og sagsbehandling
- har kendskab til folkeskoleområdet
- er grundig, selvstændig, analytisk stærk og løsningsorienteret
- formidler kort og præcist på skrift og i tale
- har både overblik og sans for detaljen
- trives med at have ansvar for et stort antal sager og at have mange eksterne samarbejdspartnere
- har erfaring med at varetage faglige formidlingsopgaver

# VIL DU LEDE DEN DIGITALE UDVIKLING?



Master i it-ledelse klæder  
ledere på til fremtiden.

# 134.000 medlemmer får både afkast og ansvarlighed



## Ti år med højt afkast

Fra 2009-2018 har MP fået et afkast på 8,4% gennemsnit pr. år. Det er blandt de bedste afkast i branchen.



## 9,4 % i 2019

Pr. 14. august har MP Pension et foreløbigt afkast på 9,4 % i 2019. Det kan gå op og ned inden årsskiftet, men vi gør vores bedste for sikre et højt afkast.



## 5 mia. til klimaet

Vi har oprettet en klimapulje på 5 mia. kr. Lige nu har vi i alt grønne og klimavenlige investeringer for 6,3 mia. - og der er flere på vej.



## Max 2°

Vi understøtter Parisaftalens målsætning om max 2° global opvarmning. Derfor har vi også valgt at sælge vores aktier i olie, kul og tjæresand.