

# AKADEMIKERPRISEN 2016

Akademikernes  
A-kasse vil  
udklække  
iværksættere

side 12

På trods af, at der  
uddannes flere  
akademikere, falder  
deres ledighed

side 8

*“Vi vil gøre erhvervslivet i  
Danmark bevidst om den  
værdi, akademikere skaber for  
virksomheder og samfund”*

Allan Luplau, formand for Akademikernes A-Kasse

side 4



## A-kassen headhuntedede kemiker til Jordlab

Få dage senere var den nyuddannede kemiker Christina Bonde Christensen ansat i jordanalysevirksomheden Jordlab.

side 12

Fire virksomheder  
nomineret til årets  
Akademikerpris

side 6



# Erhvervslivets visionære helte

Den 9. november uddeler Akademikernes A-kasse for anden gang Akademikerprisen.

Prisen går ikke til en akademiker. Akademikerprisen er indstiftet og dedikeret til virksomheder, som bryder med vanetænkningen og går forrest i at bruge akademikere til at skabe fremtidens vækst.

De påtager sig i vores optik en helterolle i erhvervslivet.

Vi ved, at det skaber vækst, når produktionsvirksomheder ansætter akademikere. Det skaber innovation, og det giver plus på bundlinjen.

Vi ved, at det skaber job, og at en akademiker ansat ofte trækker en eller flere faglærte eller ufaglærte job med sig.

Men vi ved også, at det kan være en udfordring for produktionsvirksomhederne at tage beslutningen om at lukke akademikerne ind.

Når de gør det, bliver de udfordret på, hvad de plejer at gøre. De får mennesker ind, som taler et andet sprog end fx smedene og teknikerne. Og de ved ikke på forhånd, om det vil lykkes at skabe ny vækst – eller om det kun bliver til papirtigre og flotte ord. Heldigvis lykkes det i langt de fleste tilfælde.

Derfor ser vi det som en af vores fornemste opgaver at gøre erhvervslivet i Danmark endnu mere bevidst om den værdi, akademikere skaber for virksomheder og samfundet.

Og derfor er vi i øvrigt også meget optimistiske i forhold til fremtiden!

Vi frygter ikke – som nogen – at der bliver uddannet for mange akademikere.

Virksomhederne vil – i en foranderlig verden, der konstant fordrer nytænkning – i stigende grad gerne have det, akademikere har at tilbyde. Og akademikere er parate til at rykke sig – både fagligt og geografisk – efter job. Det viser erfaring fra vores arbejde med at hjælpe store såvel som små virksomheder med at rekruttere akademikere.

Vi tror, at det akademiske arbejdsmarked også i de kommende år vil vokse.

Men det vil ikke kun vokse i form af klassiske fuldtidsstillinger – et mere komplekst arbejdsmarked med freelancere, projektansatte og vikarer er en del af fortællingen om fremtiden.

Op imod hver 10. akademiker arbejder allerede i dag på andre måder end den klassiske fastansættelse i en fuldtidsstilling. Og alt tyder på, at de bliver flere.

For mange er den løsere tilknytning til arbejdsgiverne et valg og en livsstil – for andre er det mindre frivilligt.

Under alle omstændigheder mener vi, at det er vores rolle som a-kasse at bidrage til at skabe bedre rammer omkring den del af arbejdsmarkedet også – eksempelvis på dagpengeområdet. Og vi håber, at arbejdsmarkedets øvrige parter vil være med til at løse udfordringerne.

Fremtiden kræver af os, at vi arbejder og samarbejder på nye måder, og at vi konstant udfordrer ”plejer”.



Af **Allan Luplau**,  
formand for Akademikernes A-kasse

*“Fremtiden kræver, at vi udfordrer plejer”*

*”Har du ikke selv en akademisk baggrund, har du formentlig også lidt sværere ved at se værdien i at ansætte en akademiker. Det er helt naturligt. Heldigvis ser vi en udvikling i disse år”*

Formand for IDA, **Thomas Damkjær Petersen**

## Sæt kursen mod det private erhvervsliv

Af **Karsten Dybvad**,  
adm. direktør, Dansk Industri

Dygtige, højtuddannede medarbejdere skaber vækst. Det er veldokumenteret. Virksomheder, der ansætter deres første akademiker, oplever større vækst end virksomheder, som ikke har højtuddannede ansat, og den vækst kan omsættes direkte i flere nye arbejdspladser. Ikke kun for højtuddannede men for alle faggrupper. Det er også velkendt, at uddannelse er en af de vigtigste veje til, at vi bliver mere produktive. Det gælder uddannelser af vidt forskellig længde og retning. Vi ved også, at innovative virksomheder generelt har flere højtuddannede ansat end ikke-innovative virksomheder.

Det er derfor helt afgørende, at vi har en veluddannet befolkning på alle niveauer, og at vi trækker på alle kompetencer. Danmark har som bekendt ikke undergrunden fyldt med naturressourcer. Til gengæld har vi nogle af verdens mest højteknologiske og specialiserede virksomheder. Men de er her kun så længe, de kan få de højt kvalificerede medarbejdere, de har behov for, uanset om det er ingeniører, økonomer eller humanister.

I DI ønsker vi at give virksomhederne de bedste muligheder for at vokse og skabe vækst. Derfor skal vi arbejde på at udbrede det akademiske arbejdsmarked og vise, at

akademikere og faglærte ikke er hinandens modsætninger, men tværtimod hinandens forudsætning, hvis vi for alvor skal rykke. Vi skal nedbryde barrierer og fordomme både i virksomhederne og blandt studerende og dimittender. Mange virksomheder er nervøse for at tage springet og ansætte en akademiker, for der er en bundlinje, der skal hænge sammen, og en akademiker er dyr i drift. Og mange akademikere har slet ikke blikket rettet mod de muligheder, der findes i især de mindre og mellemstore virksomheder, hvor man fx ofte hurtigt får et større ansvarsområde. Vi skal blive bedre til at fortælle virksomhederne, at en akademiker ofte har tjent sig selv ind i løbet af det første halve år, og vi skal blive bedre til at illustrere over for de studerende og dimittenderne, at der er mange spændende opgaver, hvis man indstiller kikkertsigtet bredere end de 20 største virksomheder i Danmark.

Det er præcis, hvad Akademikerprisen gør. Prisen sætter spot på virksomheder, som går forrest og viser, hvordan det akademiske arbejdsmarked kan udbredes, og på de muligheder, der findes uden for det traditionelle akademiske arbejdsmarked. Det er en vigtig opgave at løfte, for vi går en fremtid i møde med færre job i det offentlige. Vejen til det private arbejdsmarked skal derfor brolægges med gode eksempler – og de eksempler bør vi hylde med Akademikerprisen.

## AKADEMIKERPRISEN 2016

Indstik i Børsen er udarbejdet af Akademikernes A-kasse i forbindelse med uddelingen af Akademikerprisen 2016. Prisen uddeles den 9. november 2016 hos Dansk Industri.

Læs mere på [Aka.dk](http://Aka.dk).

Graphic design: Kolofon Tallinn

---

# DE FAGLIGE ORGANISATIONER BAG AKADEMIKERNES A-KASSE

Ansatte Tandlægers Organisation	Djøf
Bibliotekarforbundet	Forbundet Arkitekter og Designere
Dansk Formands Forening	Foreningen af Kliniske Diætister
Dansk Kiropraktor Forening	Hovedorganisationen af Officerer i Danmark
Dansk Mejeriingeniør Forening	IDA
Dansk Musikpædagogisk Forening	JA
Dansk Organist og Kantor Samfund	Lægeforeningen
Dansk Psykolog Forening	Maskinmestrenes Forening
Tandlægeforeningen	Pharmadanmark
Den Danske Dyrlægeforening	Præsteforeningen
Den danske Landinspektørforening	Skibsinspektører under Søfartsstyrelsen

ØNSKER STORT TILLYKKE TIL  
VINDEREN AF AKADEMIKERPRISEN 2016

---

”Vi skal være erhvervslivets foretrukne partner, når det handler om at rekruttere akademisk arbejdskraft”,

Michael Valentin,  
adm. dir., Akademikernes A-kasse.



Michael Valentin sammenligner a-kassens beskæftigelsesindsats med at drive et supermarked, hvor kundernes efterspørgsel er det, som driver udviklingen fremad.

# Akademikerprisen er til dem, der skaber morgendagens job

Fremtidens akademikerjob – og dermed også faglærte og ufaglærte job – bliver bl.a. skabt, når virksomheder, som ikke har tradition for at ansætte akademikere, gør det alligevel. Det er dem, Akademikerprisen hædrer, forklarer Michael Valentin, direktør i Akademikernes A-kasse.

Ribe Jernindustri, der vandt Akademikerprisen i 2015, gik fra at være en producent af radiatorer til også at være en leverandør af specialiserede sygehus-varmesystemer, der minimerer risikoen for infektioner.

Den udvikling havde de ikke set komme i den smedetunge virksomhed i Ribe, da de for fire år siden ansatte en ph.d. i mikrobiologi. Men i dag er forretningsområdet så stort, at de har etableret et selskab alene med fokus på sygehussegmentet.

Casen illustrerer, hvorfor Akademikernes A-kasse bruger tid, penge og kræfter på at hædre danske virksomheder med en årlig prisuddeling.

”Det er jo dem, der skaffer akademikere i job. Det er direktørerne i de mange små og mellemstore virksomheder, der ikke har tradition for at ansætte akademikere – men som forløser et enormt potentiale, når de gør det alligevel. Der ligger en masse job derude, som ikke er skabt i dag, men som kan blive skabt. Det vil vi med prisen gerne sætte fokus på og motivere til, siger direktør i Akademikernes A-kasse, Michael Valentin.

Direktøren for a-kassen med omkring 210.000 medlemmer tøver ikke med at kalde virksomhederne og erhvervslivet for a-kassens vigtigste samarbejdspartnere.

”Vi skal være erhvervslivets foretrukne partner, når det handler om at rekruttere akademisk arbejdskraft”, siger han.

## 5.000 jobformidlinger om året

Michael Valentin sammenligner a-kassens beskæftigelsesindsats med at drive et supermarked, hvor kundernes efterspørgsel er det, som driver udviklingen fremad. Virksomhedernes behov er i centrum, og de ledige akademikere er – populært sagt – den vare, som er på hylderne.

”Vi arbejder for at stimulere og øge efterspørgslen efter akademisk arbejdskraft. Vi gennemfører 5.000 jobformidlinger om året til virksomheder, som efterspørger akademikere. Men vi banker også på hos dem, der ikke selv har henvendt sig. Vi er med til at skabe efterspørgslen”, siger han.

Akademikerprisen er et symbol på den tænkning – og under hæderen ligger en

måltrettet indsats for at skabe forbindelse mellem virksomheder og akademikere, som ikke kender hinanden og ikke ved, at de har brug for hinanden.

Blandt andet har a-kassen i år startet en egentlig rekrutteringsindsats op, hvor a-kassens medarbejdere med afsæt i virksomhedernes ønsker og behov headhunter de bedste kandidater.

”Jeg ser nogle gange vores indsats på samme måde som omstillingsdamernes job på telefoncentralen i gamle dage. Den gode omstillingsdame kunne finde ud af at forbinde ledningerne og samtalerne rigtigt. Men den RIGTIG gode omstillingsdame fulgte også med i sladder og kunne nogle gange sige ”du skal vist også lige snakke med ham her eller hende her”, siger Michael Valentin.

## Bygger bro mellem virksomheder

Når Akademikernes A-kasse løser rekrutteringsopgaver, får virksomhederne ikke blot en gratis screening af deres behov og de mulige kandidater, som bliver håndplukket i a-kassens omfattende og detaljerede database.

”Akademikerprisen og vores indsats handler om at bygge bro mellem virksomheder, der ikke havde set, at de skulle ansætte en akademiker og akademikere, der ikke havde set, at der lå jobmuligheder i de virksomheder”, siger han.

Også derfor er det ikke tilfældigt, at Akademikerprisen typisk går til virksomheder, der ikke nødvendigvis har en lang akademisk tradition.

”Vores medlemmer skal have øje for, at deres jobmuligheder kan ligge steder, de ikke umiddelbart ser”.

## HVAD ER AKADEMIKERPRISEN?

- > Akademikerprisen er en ny pris, der første gang blev uddelt i 2015.
- > En række analyser viser, at når en virksomhed ansætter en akademiker, vil den med stor sandsynlighed opleve vækst.
- > Akademikerprisen uddeles af Akademikernes A-kasse til virksomheder, der benytter sig af akademikerens kompetencer til at udvide forretningen, skabe nye jobmarkeder eller etablere nye og innovative produkter.
- > Det er medlemmerne af Akademikernes A-kasse og regionale Advisory Boards, som indstiller virksomheder til Akademikerprisen.
- > Fire virksomheder er nomineret til årets pris: Solid Production, Hi-Con, Vestergaard Marine Service Group og Coinify.
- > Akademikernes A-kasses bestyrelse udpeger vinderen, som får overrakt et diplom og 100.000 kroner.
- > Vinderen af Akademikerprisen 2016 kåres onsdag 9. november i Industriens Hus på Rådhuspladsen.

# Sorte smede blev problemknusere

Vestjyske radiatorsmede, der vandt Akademikerprisen sidste år, opfinder i dag komplekse varmesystemer til hospitaler og sportshaller.

Ligesom mange andre virksomheder oplevede Ribe Jernindustri hårde tider under finanskrisen. Så hårde, at virksomheden måtte lette på svejsebrillen og tage et alvorligt kig på forretningsmodellen.

“Der var en overkapacitet i vores branche i hele Europa. Derfor måtte vi tænke anderledes”, fortæller administrerende direktør og partner Michael Boel Olesen.

Ribe Jernindustri er Danmarks største fabrikant af radiatorer. Men konkurrencen fra lavtlønslande gjorde, at den sorte smedevirksomhed for fire år siden besluttede, at viden skulle sikre virksomhedens fremtid.

Pludselig gik en ph.d.’er i mikrobiologi rundt blandt virksomhedens mange faglærte medarbejdere.

”Vi var en sort smedevirksomhed. Det er klart, at der blev rullet nogle øjne af den ’doktor’, vi havde ansat”, fortæller Michael Boel Olesen.

Men de rullende øjne holdt hurtigt op. Det tætte samarbejde mellem faggrupperne gør, at den vestjyske smedevirksomhed i dag udvikler komplekse varmeløsninger.

”Ved at tilegne os specialviden om for eksempel mikrobiologi kan vi være innovative i nicher, hvor vores konkurrenter ikke er”, forklarer Michael Boel Olesen.



Ribe Jernindustri startede ud med at lave støbeovne, sidenhen den emaljerede Ribegryde. I dag laver virksomheden den kendte RIOpanel-radiator og større varmesystemer.

## FAKTA

- > Ribe Jernindustri har i dag 110 medarbejdere.
- > Heraf er 10% akademikere.
- > 10 akademikere er ansat i løbet af de seneste fire år.
- > Ribe Jernindustri regner med at ansætte yderligere fem akademikere inden for de næste to år.

Forretningspotentialer er så stort, at Ribe Jernindustri sidste år etablerede et selskab alene med fokus på varmesystemer til sygehussegmentet.

## Fordomme holdt ikke stik

Dorthe Nissen Nielsen blev den første akademiker ansat i det nye selskab. Hun er Business Development Manager og havde aldrig forestillet sig, at hun skulle finde job i sin hjemby Ribe.

”De søgte én, der kunne starte en ny business unit op. Det er lige mig. Men at det skulle være i en støvet gammel butik som Ribe Jernindustri, havde jeg aldrig troet”, griner Dorthe Nissen Nielsen.

Hun fandt hurtigt ud af, at fordommene ikke holdt stik.

”Som nyuddannet akademiker skal man se ud over boksen og fokusere på andet end de store byområder og store brands. I de mindre virksomheder får man lov til at lave meget mere. Min udviklingskurve har været utrolig stejl fra dag ét”, siger Dorthe Nissen Nielsen.

## Ansæt dem, der er klogere

Direktør Michael Boel Olesen håber, at Ribe Jernindustri's historie kan nedbryde fordomme.

”Ingen tvivl om, at de højere læreanstalter kæmper en kamp for at forklare de studerende, at der er andet i verden end de store brands. Men mange mindre produktionsvirksomheder har også en barriere over for at få for mange akademikere. De skal jo helst ikke være klogere end én selv. Men det

er jo netop det, det drejer sig om”, understreger direktøren.

Siden Ribe Jernindustri vandt Akademikerprisen sidste år for sin satsning på akademisk arbejdskraft, er yderligere fem akademikere blevet ansat, og flere er på vej.

”Det er vores erfaring, at akademikere skaber vækst. Det har alle faggrupper i vores virksomhed opdaget. Vores potentiale

*”Selvfølgelig blev der rullet nogle øjne af den ’doktor’, vi havde ansat”*

**Michael Boel Olesen,**  
adm. direktør, Ribe Jernindustri.

er større, når vi samarbejder på tværs”, forklarer Michael Boel Olesen.

Åbenbaringen har ifølge direktøren ramt alt for få af Danmarks produktionstunge SMV’er.

”Vores branche er stokkonservativ. Man har tænkt på den samme måde de sidste 100 år. Kun med innovation og viden kan man flytte branchen i en helt anden og langt mere fremtidssikret retning”, siger Michael Boel Olesen.

## Mange kan gøre det samme

Senest har Ribe Jernindustri leveret en hel pakkeløsning til en sportshal.

”Der er masser af spændende segmenter at tage fat på. Vi skal bare have den rette akademiker til hvert segment”, siger direktøren.

Det at vinde Akademikerprisen 2015 har ud over at gøre virksomheden endnu mere synlig over for omverdenen også givet et internt klap på skulderen.

”Prisen har styrket vores motivation og tro på, at det er det rigtige, vi gør. Men den har også sat fokus på, at når en virksomhed med 55 blue collars kan gå ind og skabe sig et nyt marked ved at ansætte akademikere, så kan mange andre gøre det samme”, siger Michael Boel Olesen.

## Det rette mix af kompetencer er katalysator for vækst

Al snak om, at der uddannes for mange vidensarbejdere, må forstumme, mener formanden for Ingeniørforeningen, Thomas Damkjær Petersen. Hvis flere SMV’er tager springet og ansætter akademikere, ser fremtiden lys ud.

### Er der behov for øget fokus på at få flere akademikere ud i produktionsvirksomheder?

Der er for mig at se ingen tvivl om, at en akademisk medarbejder som en ingeniør eller cand.scient. i mange tilfælde kan tilføre en SMV en lang række kompetencer, der kaster værdi af sig. Og heldigvis kigger flere SMV’er i retning af akademikere, når de skal udvide og udvikle deres virksomhed. I den seneste vækstpakke blev der

afsat midler til en vækstpilotordning målrettet landdistrikterne. Den slags tiltag støtter IDA helhjertet op om. Til syvende og sidst tror jeg også, at vi skal bryde nogle myter og fordomme ned og fokusere på, hvordan det rette mix af kompetencer i den enkelte virksomhed kan være en katalysator for vækst og udvikling. Når vi omgiver os med mennesker, der har den samme baggrund som os selv – det er sjældent i det spændingsfelt, de allerbedste idéer og løsninger opstår.

**Hvilke gevinster ser du i, at produktionsvirksomheder får øjnene op for akademikere – og omvendt?**  
Digitalisering, automatisering og nye produktionsformer er et vigtigt tema for enhver produktionsvirksomhed. Her spiller

IDA’s medlemmer med deres tekniske indsigt en stor rolle i, at investeringer i og indførelsen af ny teknologi bliver en succes.

### Hvilke udfordringer er der?

Det er min opfattelse, at der blandt SMV’erne i Danmark er mange virksomhedsledere, der selv har skabt deres virksomhed og måske ikke selv har en akademisk uddannelse. Og har du ikke selv en akademisk baggrund, så har du formentlig også lidt sværere ved at se værdien i at ansætte en akademiker. Det er helt naturligt. Heldigvis ser vi en udvikling i disse år, hvor flere SMV’er som Ribe Jernindustri tager springet. Gode tiltag som Akademikerprisen er med til at synliggøre de gode eksempler, og jeg tror, at eksemplets magt er

den bedste reklame for at få flere akademikere ud i SMV’erne.

### Hvordan ser du fremtidens jobmuligheder og -markeder for akademikere?

Jeg er meget fortrøstningsfuld på vores medlemmers vegne. Vi har også en anden udfordring i IDA – der er nemlig skrigende mangel overalt i landet på de kompetencer, som vores medlemmer besidder. Danmark og en lang række lande omkring os har forsvundet opgaven med at uddanne tilstrækkeligt med vidensarbejdere med teknisk og naturvidenskabelig indsigt. Ledigheden blandt vores medlemmer er lav og har været det længe. Samtidig viser en prognose fra den teknologiske alliance Engineer the future, at vi vil mangle 13.500 højtuddannede



med teknisk og naturvidenskabelig baggrund i 2025. Så jeg mener, at al snak om, at der uddannes for mange vidensarbejdere må forstumme.

# De nominerede til Akademikerprisen 2016

## Hi-Con: "Nu sælger vi vores viden om beton"

**Hi-Con er gået fra at producere altaner af beton til i stedet at sælge deres højtspecialiserede viden om betonen.**

Da Hi-Con i 2009 fik ny direktør, var det for at vende katastrofen. 30 medarbejdere var i 2010 blevet til otte, fordi efterspørgslen på altaner stort set forsvandt.

"Opgaven var at lave en ny plan for det hele. Hvad skal vi lave, og hvilken type medarbejdere skal vi ansætte for at vokse", fortæller direktør Peter Vendelin Olesen.

Beslutningen blev, at Hi-Con i højere grad skulle være viden end produktion. For:

"Vi ved en masse om den beton, vi laver, som ingen andre i verden gør. Derfor skal vi selvfølgelig tjene penge på den viden", siger direktøren.

Hi-Con lavede oprindeligt udelukkende altaner af en højstyrkebeton, som de selv havde udviklet opskriften på. I dag sælger de viden om, hvad den højstyrkebeton kan bruges til.

"Højstyrkebeton er ikke en beskyttet titel. Alle kan sige, de laver det. Men da betonen bruges til bærende konstruktioner som vægge og trapper, der kan falde ned i hovedet på folk, er viden om betonen sindssyg vigtig", siger han.

Dén viden var ikke kommet uden ansættelse af indtil videre 12 akademikere. De sørger for, at Hi-Con i dag fungerer som rådgivere ved brobyggerier og udvikler nye, tynde højstyrkevægge.

"Vi vokser ved at finde samarbejdspartnere på nye markeder. For eksempel har vi tilbudt vores viden om beton til et projekt om at lave vindmølleårne. For vores viden får vi rettigheden til at levere selve betonen. Dén viden tager vi så eksempelvis med os til et broprojekt i Holland", forklarer Peter Vendelin Olesen.

Hi-Con opfatter i dag produktionsdelen som et laboratorium.

"Vi er i dag en fabrik, der primært laver forretningsmodeller. Det kræver dygtige, specialiserede mennesker. Og så forskellige som muligt", siger direktøren for Hi-Con, hvor de akademiske medarbejdere tæller civilingeniører, arkitekter, en cand.merc.'er og ph.d.'ere.

## Coinify: Unge akademikere udvikler fremtidens penge

**Ung techvirksomhed satser målrettet på, at nyuddannede akademikere skal udvikle fremtidens betalingssystem.**

Hvad bruger mest energi? En Tesla-batterimotor på tre komponenter eller en benzimotor med tusindvis af dele? Svaret kan overføres til fremtidens betalingssystemer. For er det billigere at handle gennem banker, Nets og kreditkortselskaber? Eller kan det bedre betale sig at sende pengene digitalt direkte til hinanden?

"Vi ser os selv som Tesla-motoren. Der er ingen fordyrende dele eller energitab undervejs. Med vores betalingsprodukt kan man sende penge til hinanden lige så hurtigt, nemt og billigt som en e-mail. Pengene skal ikke gennem adskillige banksystemer og kortprogrammer, som alle er fordyrende," forklarer CEO og medstifter af Coinify Mark Højgaard.

Teknologien, som Coinify beskæftiger sig med, hedder blockchain og transporterer bitcoins og de 13 andre digitale valutaer. Ikke en teknologi, banker eller myndigheder oprindeligt så på med milde øjne, men som de nu omfavner. Coinifys blockchaineksperter har blandt andet holdt foredrag for Nationalbanken herhjemme. Senest har den svenske bank SEB og Seed Capital investeret 27 millioner kroner i Coinify.

"Vores rolle er at levere en sikker platform at handle digital valuta på. Vi sikrer, at når webshops modtager betaling i bitcoins, så får de efterfølgende rigtige penge af os", forklarer Mark Højgaard.

For at udvikle teknologien har Coinify allieret sig med helt unge akademikere.

"Vi skal selvfølgelig ikke ansætte en garvet bankmand. Vi skal have de helt unge, der lige er kommet ud efter at have skrevet speciale om blockchain", forklarer Mark Højgaard.

Derfor er hele 12 ud af 19 medarbejdere hos Coinify nyuddannede akademikere – ansat i praktikker eller med løntilskud og derefter fastansat.

## Vestergaard Marine Service: "Akademikere er med til at sikre os mod lavtlønspress"

**Håndværksvirksomhed leverer i dag store pakkeløsninger til skibe og boreplatforme takket være akademisk arbejdskraft.**

I årevis kunne man "slippe af sted" kun med håndens arbejde, som direktør René Thorhauge beskriver det. Og det gjorde man hos Vestergaard Marine Service. Over 100 dygtige mekanikere var beskæftiget med at reparere og vedligeholde motorer, aksler og pumper på boreplatforme og skibe rundt i hele verden.

Men dén går ikke i dag.

"Håndens arbejde er presset af lavtlønnet arbejdskraft. De er blevet dygtigere i udlandet. Det har vi tydeligt mærket", siger René Thorhauge.

Også den stigende automatisering har presset den maritime håndværksvirksomhed, fortæller direktøren:

"I og med at alt er automatiseret i dag, også på skibe, er der et stigende behov for folk, der forstår samspillet mellem forskellige systemer".

Og det er lige præcis, hvad maskinmestre, civilingeniører og skibingeniører gør. Derfor har Vestergaard Marine Service efterhånden ansat 18 af dem. Og flere kommer hele tiden til. For at fremtidssikre virksomheden satser Vestergaard Marine Service målrettet på videnstunge akademikere.

"Vi er stadig hovedsageligt en håndværksvirksomhed, men vi vil også være videnstunge. Akademikere har gået i skole længere og kan se helheder og skabe struktur. De har en forståelse for kassen ved siden af. Den forståelse løfter os", siger direktøren.

Vestergaard Marine Service kan i dag udvikle løsninger helt fra tegningsstadiet til levering, montering, drift og service. En pakke tilgang, der blandt andet har givet dem et agentur for General Electric, hvor den danske virksomhed skal stå for nysalg og service i Norden.

## Solid Production: Ny viden banede vejen for fremtidens vækst

**Uden akademikere havde Solid Production aldrig udviklet de husstands vindmøller, som fylder ordrebogen.**

Før var der et traditionelt smede- og maskinværksted, der arbejdede efter andres tegninger og beregninger. I dag er ordrebogen fyldt med deres egen opfindelse, en husstands-vindmølle.

"Der er ingen tvivl. Vindmøllen er født af det faktum, at vi fik akademikere i huset. Det er dem, der har lavet beregningerne og dokumentationen", siger direktør for Solid Production Carsten Lauridsen.

Han mener, at ansættelsen af akademikere har ændret håndværksvirksomheden hundrede procent. Ud over at producere vindmøllen er Solid Production i dag i højere grad rådgivere, produktudviklere og totalleverandører.

"Finanskrisen gjorde det tydeligt for os, at vi skulle sadle om og leve af andre ting. Derfor ansatte vi en business development engineer, som lavede dokumentation på de ting, vi fremstillede", forklarer direktøren.

Siden da tog det fart. I dag er 12 af virksomhedens 120 medarbejdere akademikere. Solid Production fungerer stadig som underleverandør af dele til blandt andet vindmøllebranchen, men producerer selv fire typer husstands-vindmøller og laver også varmepumper. Desuden har virksomheden leveret en hel borerig på 170 tons.

"Den slags opgaver kræver udvikling af nye løsninger og systemer. Det kommer kun af et samspil mellem håndværkere og akademikere", siger Carsten Lauridsen.

# Det er godt arbejde at investere i vækst og arbejdskraft



3F ønsker tillykke til alle fire nominerede arbejdspladser. Inspiration til vækst, brud på vanetænkning og normer er også vejen frem for et godt arbejdsliv i Danmark. Det gælder for alle virksomheder og deres medarbejdere.

**Gode virksomheder** skaber godt arbejde



Rektor på Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering, Lene Dammand Lund, vil bringe de studerende tættere på erhvervslivet og samtidig fastholde de høje faglige ambitioner.



# Arkitekter og designere skal tættere på erhvervslivet

Fremtidens arkitekt- og designstuderende skal som noget helt nyt i praktik. Det skal åbne erhvervslivets øjne for, hvad kreative akademikere kan. Samtidig skal de studerende erfare, hvordan arkitektur og design hænger sammen med andre fag.

En gang var det sådan, at når nyuddannede arkitekter forlod skolen på Holmen i København, så blev de ansat på en tegnestue. Og dem, der ansatte, var selv arkitekter. De talte "sproget", havde den samme faglige bagage og de samme faglige ambitioner og mål.

## Sådan er det ikke i dag.

En nyuddannet arkitekt kan i dag ligeså godt blive ansat i en produktionsvirksomhed eller en kommune, møde en DJØF'er til jobsamtalen og – når jobbet er i hus – arbejde i en virkelighed, hvor arkitektonisk kvalitet ikke er det eneste mål.

Lene Dammand Lund er rektor på KADK – Det Kongelige Danske Kunstakademis Skoler for Arkitektur, Design og Konservering, og hun mener helt grundlæggende, at "kontrakten" mellem uddannelse og arbejdsmarked har ændret sig.

"Førhen var aftagerne af vores studerende ude i virksomhederne uddannet de samme steder. Arkitekter ansatte arkitekter, designere ansatte designere – og advokater ansatte advokater, jeg tror sådan set, det her gælder bredt på det akademiske

område. Men den kontrakt har ændret sig. Tingene er slet ikke så indforståede mere", siger hun.

## Nye krav til studerende

Og det stiller nye krav til fremtidens dimittender.

"De kan ikke tage for givet, at dem, de kommer ud til, kender os og ved, hvad vi står for. Så dimittenderne skal i langt højere grad kunne forklare deres metoder knivskarpt, så andre forstår det. Og de skal forstå, at andre faggrupper har andre præmisser og andre succeskriterier. De skal for eksempel have mere forretningsforståelse og mere teknologiforståelse", siger Lene Dammand Lund.

Bl.a. derfor ændrer KADK den måde, de uddanner arkitekter, designere og konservatorer på.

Fremover vil der blive indlagt et halvt års praktik på 6. semester – efter bacheloropgaven og før kandidatuddannelsen. Målet er både at udbrede de studerendes netværk og at åbne virksomhedernes øjne for, hvad en arkitekt eller en designer kan.

"Hvis kommunen får en designer ind, får de måske lyst til at ansætte en. Og de studerende får øjnene op for

andet end tegnestuer og designvirksomheder. Vores mål er, at omkring halvdelen af praktikstederne er tegnestuer eller designvirksomheder, og at resten er andre typer virksomheder", siger Lene Dammand Lund.

## Professionelt kreative

Et andet tiltag er fælles undervisningsforløb i forretningsforståelse eller teknologi.

"Dimittender herfra skal være professionelt kreative. Det vil sige, at de med afsæt i deres uddannelse skal kunne tænke kreativt og arbejde professionelt uden for deres eget speciale også. Og de skal have en langt stærkere omverdensforståelse", siger Lene Dammand Lund.

"En arkitekt eller en designer skal stadig have den faglige tyngde og de personlige og kunstneriske kompetencer som gør, at deres uddannelse er langtidsholdbar. De skal jo også fungere om 40 år. Men de skal fungere på et mere sammensat arbejdsmarked – som er i voldsom forandring, siger hun.

## Fremtidens efterspørgsel

Forandringerne udspringer også af, at regeringen vil beskære antallet af dimittender fra de akademiske uddannelser – også på KADK.

I det lys vurderer Lene Dammand Lund, at der ikke – som nogen ellers spår – bliver uddannet for mange akademikere i fremtiden. Især ikke hvis de akademiske uddannelser formår at brede deres kandidaters kompetencer ud.

## Akademikerledigheden falder, selvom der bliver flere akademikere

Der er fra tid til anden røster fremme, som mener, at der bliver uddannet for mange akademikere. Men virkeligheden er lige nu, at arbejdsmarkedet absorberer akademikerne. Selvom de bliver flere, falder akademikerledigheden.

I 1996 var der 150.000 akademikere på det danske arbejdsmarked. I dag er der 250.000. I samme periode er akademikerledigheden mere end halveret fra 8,7% i 1996 til 4,2% i dag.

Med andre ord viser tal fra hovedorganisationen Akademikerne (AC), at der er kommet 100.000 flere akademikere ud på arbejdsmarkedet, og antallet af nyuddannede er fordoblet samtidig med, at ledigheden er faldet.

"De finder job. De bliver assimileret ind på arbejdsmarkedet. Og det er ikke fordi, de skubber andre ud. Tværtimod. De genererer flere jobs. Det er jo hele pointen", siger adm. direktør Michael Valentin fra Akademikernes A-kasse.

## Millioner til samfundet

Hver akademiker bidrager i gennemsnit med 14,6 millioner kroner mere til samfundet over et arbejdsliv end personer uden uddannelse, viser tal fra AC.

Michael Valentin abonnerer ikke på synspunktet om, at der bliver uddannet for mange akademikere.

"Nej. Vi er der, hvor vi skal være. Arbejdsmandens sønner bliver akademikere i dag. Og sådan skal det være. Danmark er ikke et råstofland. Vi skal leve af viden omsat til forretning og vækst", siger han.

En af forklaringerne på, at akademikerne generelt klarer sig godt og finder job er, at de er fagligt mobile. Det viser en analyse fra Arbejderbevægelsens Erhvervsråd.

## Fagligt mobile akademikere

Fire ud af 10 akademikere arbejder uden for de brancher, hvor flertallet af dem med samme uddannelsesbaggrund finder arbejde.

De mest fagligt mobile er dem med en teknisk-naturvidenskabelig baggrund eller en uddannelse inden for samfundsvidenskab. Her er jobmobiliteten på 43%.

De fagligt mindst mobile er dem med en sundhedsfaglig baggrund. Her er det blot hver femte – 21,3% – der arbejder uden for deres branche.

Michael Valentin mener dog, at de akademiske uddannelser kan gøre mere for at møde erhvervslivets behov. Derfor ser han positivt på, at nogle af de akademiske uddannelser arbejder på at tænke erhvervslivet tættere ind i deres uddannelser.

"Det hjælper ikke, hvis akademikere kun er tænkehatter. Man kan ikke tale et hus op at stå – man skal have hænderne op af lommerne. Men samtidig – og det er vigtigt – skal vi gøre op med opfattelsen af, at akademikerne skal uddannes til specifikt at møde virksomhedernes behov. Det skal de ikke. De skal fortsat have det, jeg kalder for et højt undre-niveau. De skal stille alle de rigtige spørgsmål. Det er det, som skaber fremtidens muligheder".

## A-kassen tilbyder målrettet rekruttering i hele landet

Selvom Akademikernes A-kasse har hovedsæde i København, er det ikke kun hovedstadens akademikere, som nyder godt af a-kassens rekrutteringsindsats.

Key account managere spredt i hele landet opsøger de lokale virksomheder og arbejder målrettet for at løse deres rekrutteringsbehov og samtidig skabe åbninger til jobsøgende akademikere.

Eksempelvis i Nordjylland hvor adgangen til kvalificeret arbejdskraft er en af de største udfordringer for en række af de lokale virksomheder og en barriere for vækst og udvikling.

"Vi arbejder tæt sammen med både virksomheder og erhvervsråd om at tiltrække flere højtuddannede til Nordjylland", siger Birgitte Schierning fra Akademikernes A-kasse, som

står i spidsen for a-kassens lokale rekrutteringsindsats.

Udover at finde kvalificerede kandidater, når virksomhederne henvender sig, tager de også selv kontakt til virksomheder og tilbyder målrettet rekruttering – både lokalt og uden for lokalområdet.

Nordjylland er ikke det eneste sted, Akademikernes A-kasse gør en målrettet og lokal indsats for at

skabe kontakt mellem jobsøgende akademikere og virksomheder.

I Århus holdt A-kassens Key Account Manager, Mark Baumgarten, eksempelvis i september et arrangement for at promovere virksomheder og arbejdsmarked i Herning på baggrund af den nye motorvej.

"Der er nu under én times kørsel mellem de to byer, og vi vil derfor gerne have kandidater fra

Østjylland til at kigge mod vest", siger han.

Ved arrangementet mødte 85 kandidater op for at tale med de fremmødte virksomheder.

Tidligere har der været afholdt lignende arrangementer for at promovere Brande og Lolland. Og inden længe bliver der afholdt et i Odense – også med Hernings virksomheder som omdrejningspunkt.



# Små og mellemstore virksomheder efterspørger flere akademikere

På bare fire år er de små og mellemstore virksomheders parathed til at ansætte akademikere fordoblet. Der er dog stadig et stort uudnyttet potentiale – og det kalder på en ekstra indsats, vurderer Djøf og Håndværksrådet.

**J**ob-åbningerne for akademikere i det private erhvervsliv er der – og de bliver flere.

I 2011 var blot syv procent af de små og mellemstore danske virksomheder uden tøven klar til at ansætte en akademiker. I 2015 er det tal vokset til 14 procent. Det viser en undersøgelse, som Djøf og Håndværksrådet har gennemført i samarbejde.

Omsat til klare tal betyder det, at der er et sted mellem 13.200 og 31.300 potentielle jobåbninger derude, hvis man tæller "måske'erne" med.

"Det viser, at der er en stor åbning, og den bliver større. Det er positivt. Danmarks andel af akademikere i det private erhvervsliv er lav i forhold til andre lande – og samtidig ved vi, at akademikerne skaber vækst og trækker faglærte arbejdspladser med sig", siger formand for Djøf Privat, Henrik Funder.

I Håndværksrådet vurderer chef-

konsulent Dorte Kulle, at de små og mellemstore virksomheder med tiden er blevet klar over, at de skal kunne mere end selve håndværket for at have succes med virksomheden.

"Vores analyser viser at der ligger mange uløste opgaver inden for marketing, salg, kommunikation og forbedring af processer og arbejds-gange. Her kan en højtuddannet være med til at sikre, at virksomheden får succes med udviklingsprocesser og forbedringer i en travl hverdag. Mange virksomhedsejere er begyndt at overveje, hvordan de kan skabe de nødvendige forandringer", siger hun.

Både Djøf og Håndværksrådet glæder sig over tallene. De peger dog også på, at der kan gøres mere for at accelerere udviklingen – bl.a. i form af tilskudsordninger.

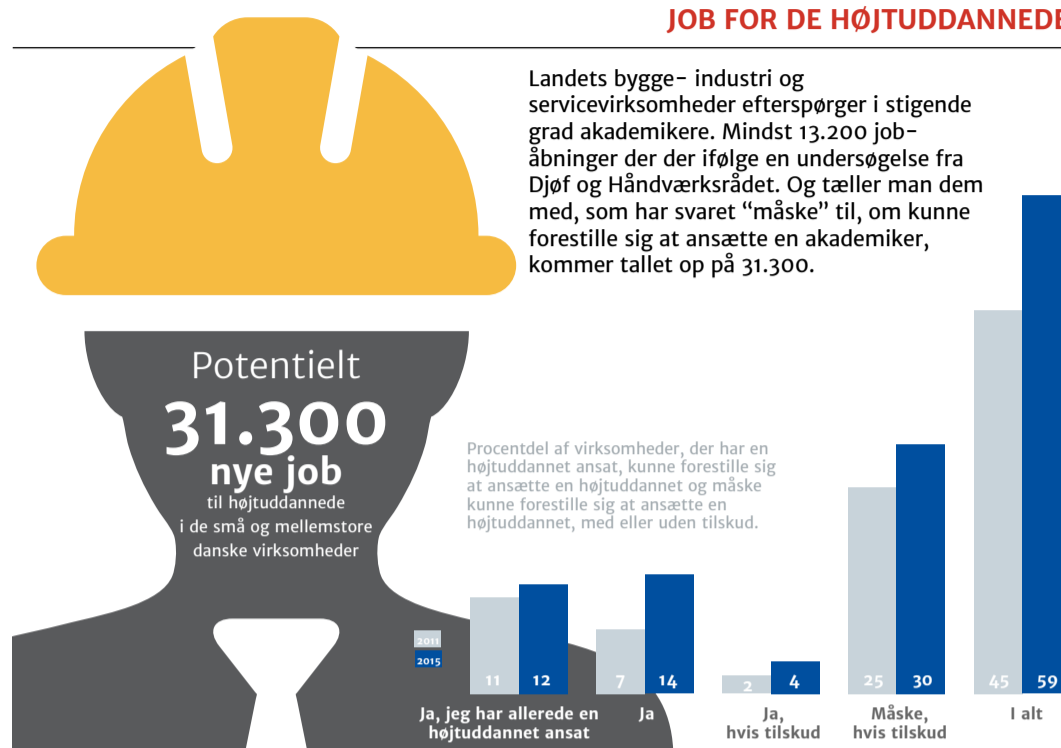
"Der er stadig nogle barrierer. Ikke mindst er der en startvanskelighed. En virksomhed ved ikke på forhånd, om det vil lønne sig, så en form for økonomisk starthjælp ville gavne, siger Henrik Funder fra Djøf.

Der findes allerede støtteordninger – men undersøgelsen viser, at kendskabet til mange af dem er lavt.

"Håndværksrådet mener, at der bør være enklere ordninger, der skaber broer ud til de virksomheder, der endnu ikke har haft en højtuddannet

## JOB FOR DE HØJTUDDANNEDE

Landets bygge- industri og servicevirksomheder efterspørger i stigende grad akademikere. Mindst 13.200 job-åbninger der ifølge en undersøgelse fra Djøf og Håndværksrådet. Og tæller man dem med, som har svaret "måske" til, om kunne forestille sig at ansætte en akademiker, kommer tallet op på 31.300.



Kilde: Undersøgelse blandt 661 ledere og ejere i små og mellemstore virksomheder. Gennemført af Djøf og Håndværksrådet.

ansat. Der er både mangel på viden om akademikernes kunnen og om de offentlige ordninger, der kan gøre det økonomisk lettere at forsøge sig med at ansætte en akademiker i virksomheden, siger Dorte Kulle.

Analysen er gennemført af Djøf i samarbejde med Håndværksrådet.

Sammen har de spurgt 661 ejere og ledere i små og mellemstore virksomheder inden for bygge-, industri og servicebranchen. Virksomhederne indgår i Håndværksrådet panel af medlemmer. Svarene er repræsentative i forhold til andelen af håndværksvirksomheder i Danmark.

GRATIS  
REKRUTTERING

## REKRUTTERING: MØD DIN VIRKSOMHEDS MEST MOTIVEREDE MEDARBEJDERE

**Akademikernes A-kasse hjælper dig med at matche talenter med din virksomhed.**

Akademikernes A-kasse er med 210.000 medlemmer landets suverænt største a-kasse for højtuddannede. Det er ingeniører, HR-medarbejdere, arkitekter, kommunikationsmedarbejdere, økonomer, jurister, grafiske designere, cand.merc.'ere og mange andre spændende profiler.

Vi hjælper virksomheder i hele landet med at rekruttere højtuddannede medarbejdere. Vi finder hurtigt og præcist en kandidat, som matcher jeres krav til faglige kompetencer og personlige egenskaber.

Vi glæder os til at finde de nye talenter, der kan udvikle din virksomhed.

Bestil din næste medarbejder her: [rekruttering@aka.dk](mailto:rekruttering@aka.dk)



**MountainTop**



**Senior Konstruktor**  
Frederikssund

Vil du være med i et spændende udviklingsforløb? Som Senior Konstruktor/Designer bliver du ansvarlig for designet af Mountain Tops nye platformprodukter, fra konceptfasen til sidste prototype.



**Service-/Montagechef**  
Tranbjerg Jylland

Som chef for Service- og Montageafdelingen bliver du ansvarlig for at lede afdelingen og sikre dens forretningsmæssige udvikling i et marked med stigende efterspørgsel.



**Power Trader**  
Aarhus

Interested in becoming a Power Trader? If yes, then we can offer a rare opportunity to join a team working at the forefront of the Intraday market



**Product Marketing Manager –  
Apps & integrations**  
København

To expand and drive the product strategy for this ecosystem we are looking for a Product Marketing Manager to develop, manage and negotiate partnerships to improve the app ecosystem.

**Deloitte.**

**Konsulent inden for enterprise  
data management**  
København

Vil du være en del af en stor, international multidisciplinær organisation med endeløse udviklingsmuligheder? Så er en stilling som enterprise data management-konsulent i Deloitte Consulting måske noget for dig.

**Hesehus**

**Softwarearkitekt**  
Odense

Er du klar til at arbejde med landets største kunder og deres strategiske e-handelsløsninger? Hesehus søger softwarearkitekt, der kan lave den rigtige arkitektur og omsætte komplekse krav til konkrete løsningsforslag.



**Key Account Manger**  
Storkøbenhavn

Vil du være med til at styrke og udbygge relationen til Hiltis største samarbejdspartnere? Du bliver budgetansvarlig for dit distrikt, hvor du sammen med regionschefen skal udvikle kunderne.

**UNIQA**

**Landskabsarkitekt**  
Køge

I denne stilling kommer du til at arbejde med indretning af legepladser og legemiljøer og herunder at udfærdige løsningsforslag som indeholder legesystemer, beplantning, flisearealer mm.

**KRÜGER VEOLIA**

**Financial Controller**  
Søborg

Er din faglige hjemmebane Financial Controlling? Er ønskejobbet at arbejde med ex. momsafregning i ind- og udland, med opgaver inden for måneds- og årsregnskaber og diverse rapportering? Så har Krüger jobbet til dig!

**VERDO**  
energi til fremtiden

**Marketing Manager**  
Randers/Aalborg

Som Marketing Manager indgår du i ledelsesteamet i forretningsenheden. Sammen skaber og markedsfører I avancerede bæredygtige løsninger til B2B og B2G med afsæt i en modig first-mover tilgang til marketing.

# kamstrup

## Product Manager Skanderborg

Provide solid knowledge within the electricity market and being the link between technology and business development, translating market knowledge into value-added products in an expanding international company.

# SIEMENS

## Key Expert – Computerized Maintenance Management System Brande

Supporting our development of strong Lifecycle management and Computerized Maintenance Management by leading the development of the configuration projects, overseeing contractor work and ensuring that strong governance is established.



## Commercial Director Esbjerg

Coordinate, plan and execute commercial activities in large projects where focus is on development. As part of management you will be accountable for tenders, procurement, supplier delivery and contract management.



## Maskiningeniør – teknik og mekanik Esbjerg

Dette job kræver gode kompetencer inden for styrkeberegning og konstruktion af løfteudstyr. Som maskiningeniør og absolut teamplayer skal du styre spændende projekter fra A til Z sammen med dine kolleger.



## Udvikler Ballerup

Din dagligdag bliver ude hos vores kunder i forskellige projekter. Dette giver dig muligheden for at blive udfordret, opnå erhvervserfaring og ikke mindst styrke din faglige profil.



## Global Head of Email Marketing København

You will be responsible for our global email activities in order to maximize lead generation and revenue, across our user base. You will drive our overall email Strategy across markets.



## Branch Manager – Contracting, Køleteknik Hornslet

Du får ansvar for P&L og for en ledelsesgruppe på 7 samt 60 ingeniører, teknikere og et administrativt personale, der leverer løsninger fra salg over projektledelse til installering og idriftsættelse.



## Senior Finance Managers Billund

Get close to product development and innovation by supporting our Product and Marketing Development and acting as business partner to Product Group teams responsible for product portfolios and product lines.

## Søg disse og mange flere jobs på [Job.aka.dk](http://Job.aka.dk)

**Akademikernes A-kasse åbner nu en målrettet jobportal for akademikere udelukkende med jobopslag på stillinger for højtuddannede.**

Den vil give jobsøgende akademikere et målrettet, håndholdt og fintmasket værktøj til at finde nyt job.

Jobportalen bliver åben for alle – men medlemmer af Akademikernes A-kasse får ekstra fordele:

- Opret detaljeret profil med oplysninger om kompetencer, CV, ønsker til geografi, etc.
- Bliv eksponeret for præcis de stillinger, som passer til dine kompetencer og ønsker.
- Få gavn af a-kassens rekrutteringskonsulenter, som matcher profilerne med unikke jobs. Også dem, som endnu ikke er slået op.

Det er muligt, fordi Akademikernes A-kasse

arbejder som rekrutteringspartner for en række virksomheder i deres søgen efter højtuddannede kandidater.

Jobportalen indeholder lige nu mere end 6.000 jobs.

Du finder Jobportalen og søger jobs på [www.job.aka.dk](http://www.job.aka.dk)

**AKADEMIKERNES**  
ambitiøse AKASSE

## For travl til at ansætte ny medarbejder: "A-kassen sparede mig for en masse tid"

Laboratorieleder Lise Tidemand var så hængt op, at hun ikke havde tid til at finde en ny medarbejder til at aflaste hende.

Der var jordprøver og analyse-rapporter nok til to kemikere. Men stolen ved siden af Lise Tidemand i det lille laboratorium var tom. For laboratorielederen havde ikke timer nok i dagen til at skrive et stillingsopslag, læse ansøgninger og afholde samtaler.

Så kom hun i tanke om en e-mail. "Min mand havde fået en e-mail fra Akademikernes A-kasse, der hed noget i retning af 'find en akademiker gratis'. Den kom jeg i tanke om", fortæller Lise Tidemand.

Laboratorielederen i det tre mand høje jordanalysefirma Jordlab A/S, der ligger i en grusgrav i Østjylland, havde brug for enten en nyuddannet kemiker eller en meget erfaren laborant. Hun kontaktede Akademikernes A-kasse.

"Så kørte toget ellers bare. Det var nemt. Jeg fortalte, hvilken medarbejder jeg ville have, og hvilken personlighed, der ville fungere. At det godt måtte være en nyuddannet", fortæller Lise Tidemand.

Nogle dage senere fik hun tilsendt to cv'er.

"Jeg tog dem til samtale og valgte den ene, som passede rigtig godt ind. Det gik virkelig nemt", fortæller hun.

Det blev den nyuddannede cand.



Lise Tidemand og Christina Bonde Christensen er begge ansat i Jordlab A/S, der udfører jordanalyser for entreprenører og kommuner og rådgiver om jordflytning.

scient. Christina Bonde Christensen, der fik jobbet. Hun var ledig og havde søgt både relevante og mindre relevante jobs, da a-kassen ringede.

"Få dage efter havde jeg fået et job, jeg ikke engang havde skrevet en ansøgning til", siger hun.

Hun oplevede processen som meget meningsfuld.

"A-kassen kender os jo. De kan nemt og hurtigt søge meget specifikt på kompetencer. For mit vedkomme var det vigtigt, at jeg kunne GC-MS. En søgning på det, og så dukkede jeg op. Superfedt", siger Christina Bonde Christensen.

Skepsis gjort til skamme:

## "Ikke sidste gang, vi rekrutterer på den måde"

Bjarne Lorenzen har fundet en billigere og bedre måde at rekruttere medarbejdere på.

Bjarne Lorenzen skulle bruge en bestemt ingeniørprofil til en stilling som teknisk specialist. Han havde hørt, at Akademikernes A-kasse havde den type profiler blandt medlemmerne og tog kontakt.

"Jeg tænkte, at når man får noget gratis, så er det nok ikke lige så godt", indrømmer Bjarne Lorenzen, der er Field Engineer Manageren hos Hilti.

"Men det var akkurat lige så professionelt som et hvilken som

helst andet searchfirma", siger Bjarne Lorenzen. Thomas Stanislaw Ellermann fik jobbet. Han gik aktivt efter sit drømmejob. Men:

"Det kan normalt være svært at komme til samtale som specialist, når man tidligere har haft lederjobs. Men a-kassen var et bindeled mellem mig og virksomheden, som gjorde, at virksomheden fik en større tillid til, at det virkelig var det, jeg ville", fortæller Thomas Ellermann.

Hos Hilti er grunden lagt for at gentage succesen.

"Det er ikke sidste gang, vi rekrutterer på den måde", siger Bjarne Lorenzen.

Malerfirma matchet med akademiker:

## "Det har gjort en stor forskel for os"

Malerfirmaet V.S. Larsen havde godt styr på håndværket. Men med Carsten Bryld fik de en akademiker, der blandt andet fik dem bredere ud.

Med seks malerfirmaer i huset havde V.S. Larsen Koncernen godt styr på malerentreprisen. Mindre styr var der dog på hjemmeside og sociale medier.

Derfor ledte administrerende direktør Ingelise Bonde Larsen efter en kommunikationsuddannet. En kontakt i Akademikernes A-kasse fortalte, at her kunne man hjælpe.

"De foreslog Carsten, og efter at have talt med ham i et kvarter, faldt valget på ham", fortæller Ingelise Bonde Larsen.

Carsten Bryld var nyuddannet cand.comm. og blev i første omgang ansat i en virksomhedspraktik og senere hen fastansat.

"Uden Carsten var vores virksomhed ikke kommet på digitale platforme, hvor vi dag kan markedsføre og rekruttere. Han har også sørget for, at vi holder øje med udbudsportaler. Det har gjort en stor forskel for os", siger Ingelise Bonde Larsen.

Men Carsten Bryld kom også med andre kompetencer.

"Når man får en akademiker ind, får man mulighed for at få set på opgaverne med andre øjne, fx hvordan man bedst implementerer nye systemer. Jeg bliver inddraget i rigtig meget", fortæller Carsten Bryld, der er meget glad for jobmatchet.

## A-kassen vender jobindsatsen på hovedet

Akademikernes A-kasse arbejder efter samme metoder som et professionelt rekrutteringsbureau i indsatsen for at få medlemmer i arbejde. Udgangspunktet er virksomhedernes behov, og det fornemste mål er at levere kandidater, som matcher.

Ligesom et kommercielt rekrutteringsbureau tager Akademikernes A-kasse udgangspunkt i virksomhederne frem for de ledige i jagten på jobmuligheder til medlemmer af a-kassen.

Erfaringen er, at det sjældent giver pote at forsøge at "sælge" ledige akademikere til virksomhederne. Men det modsatte giver til gengæld pote.

"Vi vender vores indsats 180 grader i forhold til normal beskæftigelsesindsats. Vores rekruttering er til for virksomhederne, og vores primære opgave er at hjælpe dem med at finde de bedste kandidater. Professionelt og med udgangspunkt i virksomhedernes ønsker. Og når vi så ved, hvad virksomheden skal bruge, leder vi efter præcis de rigtige kandidater i vores

omfattende database", siger vicedirektør i Akademikernes A-kasse, Mette Gregersen.

### Mange kandidater

Med andre ord bliver virksomhederne kun matchet med kandidater, som passer til deres behov. Og de ledige bliver kun kontaktede, hvis der er et reelt match. Til gengæld er der gode chancer for at finde egnede kandidater. A-kassens database over ledige tæller normalt omkring 8.000 medlemmer, og de er alle registreret med detaljerede oplysninger om deres kompetencer.

Yderligere er databasen landsdækkende. Dermed kan en virksomhed i for eksempel Nordjylland udvide både det faglige og det geografiske rekrutteringsområde markant.

Det er nyt, at Akademikernes A-kasse arbejder så målrettet som rekrutteringsbureau. Indsatsen er løbet i gang siden foråret 2016, og der udestår stadig et stort arbejde med at øge virksomhedernes kendskab til, at a-kassen tilbyder målrettet rekruttering gratis.

"Vi udvider konstant netværket og øger virksomhedernes bevidsthed om, hvad

akademikere kan bidrage med – også i virksomheder, der ikke har tradition for at ansætte akademikere. Det er ikke sjældent, at vi den vej rundt bidrager til at skabe jobåbninger, som ellers ikke ville have været der", siger Mette Gregersen.

### Positivt fortegn

Erfaringerne med indsatsen er indtil videre kun baseret på få måneders arbejde. Men resultaterne har positivt fortegn. Virksomhederne tager godt imod tiltaget, og alt tyder på, at indsatsen forkorter ledighedsperioden. Effekten bliver løbende fulgt,

og der vil senere kunne opstilles egentlige effektmålinger.

"Fordi vi kender vores medlemmer indgående, kan vi ofte levere kandidater med større træfsikkerhed, end virksomhederne selv kan gennem en traditionel proces med stillingsopslag og en stor bunke ansøgninger. Og vores erfaring er, at vores medlemmer er fleksible – både i forhold til faggrænser og i forhold til geografi", siger Mette Gregersen, som peger på, at a-kassens evne til at rekruttere uden for virksomhedernes eget lokalområde spiller en afgørende rolle.

### FAKTA: AKADEMIKERNES A-KASSE REKRUTTERING

- > Akademikernes A-kasse har omkring 210.000 højtuddannede som medlem.
- > Omkring 8.000 af dem er ledige og dermed klar til at begynde i morgen.
- > Rekrutteringsforløb tilpasses den enkelte virksomhed individuelt og rummer sparring, screening af kandidater, målrettet præsentation og planlægning af jobsamtaler.
- > De relevante kandidater forberedes individuelt og målrettet til de konkrete stillinger.
- > Rekruttering via Akademikernes A-kasse er gratis.
- > Kontakt: rekruttering@aka.dk / www.aka.dk/virksomheder

# Erhvervslivet har brug for **akademikere** – Dygtige, højtuddannede medarbejdere skaber vækst og job

I DI ønsker vi at give virksomhederne de bedste muligheder for at vokse og skabe vækst. Derfor skal vi arbejde på at udbrede det akademiske arbejdsmarked og vise, at akademikere og faglærte ikke er hinandens modsætning, men tværtimod hinandens forudsætning, hvis vi for alvor skal rykke.

**DI ønsker alle de nominerede til  
Akademikerprisen tillykke**



Dansk Industri

# Frie fugle fylder på arbejdsmarkedet i den vestlige verden

Ikke bare i Danmark, men bredt i den vestlige verden arbejder rigtig mange mennesker uden for det etablerede arbejdsmarked. For nogen er det et valg – for andre en nødvendighed.

Tæt på hver 10. akademiker i Danmark arbejder som freelancer, vikar eller løst ansat – og dermed på løsere vilkår end flertallet af ingeniører, jurister, læger osv. Det viser en undersøgelse blandt medlemmerne af Akademikernes A-kasse.

Og kigger man på internationalt niveau, så arbejder endnu flere på den måde.

En ny rapport fra McKinsey Global Institute viser, at 20-30% af arbejdsstyrken i EU-15 (landene fra før øst-udvidelsen, red.) og i USA arbejder som løst tilknyttede. Det svarer til 162 millioner mennesker.

Tallet peger på, at der er en udvikling i gang, der ikke må ignoreres. Det mener AC Akademikernes formand, Lars Qvistgaard.

”Det bekræfter, at der foregår en forandring på arbejdsmarkedet i den vestlige verden, som også omfatter Danmark. Det skal vi som samfund være opmærksomme på. Og det er en opgave, fagbevægelsen skal være med til at løse”, siger han.

## Fire grupper

McKinsey kalder de mange løst tilknyttede for ”uafhængige arbejdere” og deler dem op i fire grupper.

30% er ”frie agenter”. De er frie fugle af lyst og baserer hovedparten af deres indkomst på det.

40% er ”bekvemme arbejdere”. Også her er det lysten, der driver værket, men kun for at supplere den faste indkomst.

Dermed er den løsere tilknytning et aktivt valg for hovedparten. Men for tæt på en tredjedel er det en nødvendighed.

14% er ”modstræbende”. De baserer hovedparten af deres indkomst på løst arbejde – men af nød, ikke af lyst.

Og 16% er ”finansielt usikre”. De supplerer deres faste indkomst med løst arbejde – men også kun af nød.

”Det er klart, at det friere arbejdsliv for nogen er en livsstil, men ikke for alle. Mange – i hele gruppen – oplever dog ringe vilkår, når det kommer til indkomst under sygdom, arbejdsløshed og barsel. Og pensionsopsparing er ligeledes en udfordring sammenlignet med traditionelle fastansatte. Vi arbejder for at hele gruppen får bedre vilkår”, siger Lars Qvistgaard.

”Vi har sammen med HK netop nedsat et nyt ekspertpanel med de toneangivende aktører – også fra erhvervslivet. Det skal komme med konkrete løsningsforslag til, hvordan faglige organisationer, arbejdsgivere og regeringen skal håndtere de her udfordringer på arbejdsmarkedet”.

## Manglende viden

McKinsey har gennemført undersøgelsen, fordi der mangler viden på området.

Det samme var årsagen til, at Akademikernes A-kasse tidligere på året gennemførte deres undersøgelse blandt 3.370 af a-kassens medlemmer.

Den viser, at for 9% – tæt på hver 10. – er tilknytningen til arbejdsgiveren anderledes end en klassisk ansættelse. Og blandt dem, som har faste jobs, overvejer en fjerdedel at skifte jobbet ud med et liv som freelancer eller en anden løsere tilknytning.

Undersøgelsen viser også, at en stor andel af akademikerne ser livet som projektansat, freelancer eller med flere samtidige arbejdsgivere som mere end et forbigående fænomen. Over 50% forventer at fortsætte som løst ansat i to år eller mere. Og tæt på en tredjedel – 28% – forventer at fortsætte som freelancer eller på anden måde

## FIRE TYPER AF LØST ANSATTE OG FREELANCERE

Både i Danmark, EU og USA arbejder mange mennesker som løst ansatte og freelancere. McKinsey Global Institute har undersøgt, hvad der kendetegner dem.



Kilde: McKinsey Global Institute

\*EU-15 er de 15 EU-lande fra før EU-udvidelsen i 2004: Belgien, Danmark, Finland, Frankrig, Grækenland, Nederlandene, Irland, Italien, Luxembourg, Portugal, Spanien, Storbritannien, Sverige, Tyskland og Østrig.

uden et fast job fem år eller længere ud i fremtiden.

Samtidig er der også en stor andel, der ser den løsere arbejdsform som midlertidig. I underkanten af 50% har arbejdet på denne måde i mindre end et år, og en tilsvarende andel forventer, at de inden for et år vil bevæge sig videre.

Fagligt set er arkitekter, psykologer

og magistre de fag, hvor overvægten af atypiske ansættelser er størst målt i forhold til samme faggruppes andel af de faste ansættelser. Ingeniører er den faggruppe, som fylder mest i statistikken over atypiske ansættelser – men det er samtidig en stor gruppe på det almindelige jobmarked, og forholdsvis mæssigt er der flere ingeniører i faste job end i løse stillinger.

## GUIDE: SÅDAN FÅR BEGGE PARTER MEST UD AF LØSE ANSÆTTELSER

### FEM RÅD TIL AKADEMIKERE

- Vær synlig og opsøgende.** Ud over at arrangere løbende kaffemøder for at pleje og udvide dit netværk, så husk også i sociale sammenhænge at være nysgerrig på andres faglighed og arbejde. Lav dog ikke salgstaler, men stil gode spørgsmål. Det åbner flere døre, som er brugbare, når dit næste projekt eller job skal findes.
- Vær åben om din idé.** Vær ikke bange for om den bliver stjålet af en konkurrent. Hvis du er åben, kan du få feedback. Spørg derfor til andres holdninger og drop stoltheden. Sig tak for input og justér, hvor det giver mening.
- Beskriv tydeligt og direkte,** hvilke opgaver, du kan byde ind med. Det skal handle om konkrete arbejdsopgaver og resultater – mindre om ord som projektledelse, organisationsudvikling og kommunikation.
- Husk kontinuerligt at indhente både skriftlige anbefalinger** og referencer fra både chefer, kollegaer og samarbejdspartnere, også selvom arbejdet du udfører for dem er midlertidigt.
- Opsøg eller opbyg et netværk af ligesindede løst tilknyttede 'kollegaer'.** Det er vigtigt at få sparring og inspiration fra andre i samme båd.

### FEM RÅD TIL ARBEJDSGIVERE

- Som arbejdsgiver skal du passe på ikke at lade dig skræmme af cv'er med kortvarige ansættelser. Spørg ind til karrierevejen, før du dømmer.
- Fokuser på at finde kandidater, som hurtigt afkoder kerneopgaven og ikke mindst kulturen, de skal træde ind i for en periode.
- Vær opmærksom på, at fastholdelse kræver ekstra indsats med disse kandidater. Plej talenterne og husk at spørge dem, hvordan de vil plejes.
- Skab nogle gode forhold for de midlertidige medarbejdere. Hvis deres forhold er langt fra de fastansatte kollegers, vil deres præstation formentlig matche deres vilkår.
- Vælg ikke kun kandidaterne på baggrund af en enkelt netværksanbefaling. Undgå hovsa-ansættelser ved at sætte lige så høje krav for løst tilknyttet arbejdskraft som for de faste ansættelser.

Kilde: Akademikernes A-kasse.

# Vil opfinde produkt mod lugtende sko: ”Min iværksætterdrøm skal skabe jobs til andre”

Charlotte Bossen Nielsen vil bygge en succesfuld virksomhed op omkring en lille nytænkende, miljøvenlig og kemikaliefri 'brik' til sure sko. Hun er en af de 70 unge akademikere, der har fået et 13-ugers start-up-forløb i Akademikernes A-kasse.

Jeg var en af de der mærkelige børn, der lægger forretningsplaner som 10-årig”, siger Charlotte Bossen Nielsen og griner.

Det er kun fire uger siden, at hun afleverede sit speciale i arbejdslivsstudier og sundhedsfremme på Roskilde Universitet. Men hun sidder ikke og venter på kandidatbeviset i postkassen. Hun er allerede i fuld gang med at realisere sin barndomsdrøm: At blive iværksætter.

”Jeg har altid drømt om at bygge noget op selv. For mig handler det om selve dét at være iværksætter”, for-

## Får sparring og fællesskab

Kort tid efter så hun et opslag fra sin a-kasse, Akademikernes A-kasse: Send din forretningsidé ind og bliv en af de iværksættere, der får kontorplads, fællesskab og sparring i et 13-ugers rugekasseforløb.

Hun søgte og er blandt de udvalgte, der startede op 1. november på en helt ny-istandsat etage i Akademikernes A-kasse på Vester Farimagsgade i København.

”Min forventning til forløbet er, at det vil gøre rejsen fra idé og ingen virksomhed til virksomhed med

produkt meget lettere. Her kommer jeg ind i et miljø, hvor jeg får hjælp, sparring og ressourcer. Hvordan får man lavet et patent for eksempel? Det kan jeg få hjælp til her”, forklarer Charlotte Bossen Nielsen.

De 13 uger på øverste etage i Akademikernes A-kasse skal hun blandt andet bruge på designprocessen, på at finde den rette fabrikant og på at få patent.

Hun havde aldrig regnet med, at hjælpen til dét skulle komme fra hendes a-kasse.

”Det er jo ikke den traditionelle rolle for en a-kasse at hjælpe unge iværksættere. Men det giver utrolig god mening. I stedet for kun at få medlemmerne ud i eksisterende lønmodtagerstillinger, hjælper man med, at vi kan bygge egen virksomhed op og skabe helt nye arbejdspladser til akademikere”, siger Charlotte Bossen Nielsen.

*”Det er jo ikke den traditionelle rolle for en a-kasse at hjælpe unge iværksættere. Men det giver utrolig god mening”, Charlotte Bossen Nielsen, ung akademiker og iværksætter.*

klarer hun. Og tilføjer hudløst ærligt: ”Jeg har bare ikke haft den fantastiske idé før nu”.

Drømmen og fremdriften manglede hun ikke. Og idéen – den kom præcis, da hun skulle bruge den. En samtale med hendes mand om deres egne sure træningssko gav hende idéen for ganske nylig.

”Jeg begyndte at danse, da jeg var fem år. Min mand dyrker crossfit. Vi kom til at tale om, hvad der lugter værst: mænds crossfitsko eller dansesko”, siger Charlotte Bossen Nielsen.

Danseskoene vandt vist en smal sejr, for de er ofte lavet i læder og satin – ikke noget man lige vasker. Det samme gælder golfsko, fodboldstøvler og mange andre sportssko – men også alt fra dyre stilletter til gummistøvler kan blive hjemsoget af dårlig lugt.

”Yes, der var den. Idéen. Her er der et hul i markedet”, genfortæller Charlotte Bossen Nielsen.

Hun satte sig for at opfinde en 'brik' baseret på aktivt kul, som man kan lægge i skoen efter brug, og som opsuger fugt og lugt.

”Det er jo sjovt, at der ikke eksisterer et produkt på markedet, som på en naturlig og skånsom måde gør skolugt til et non-issue. Der findes kemikaliebomber på spray, men intet produkt som både er miljørigtigt og i et lækkert design”, forklarer hun.



Pietto hedder skobrikken, som Charlotte Bossen Nielsen udvikler. Den lægges ned i skoene, når man har taget dem af. Aktivt kul i brikken suger fugt og lugt fra skoen.

## FAKTA OM AKADEMIKERNES STARTUP

- > **HVAD** Akademikernes A-kasse har indrettet 4. sal i a-kassens hus i Vester Farimagsgade i København som et kreativt og fleksibelt kontorfællesskab med kontorfaciliteter, tekøkken, mødelokaler og frokostordning – samt ikke mindst adgang til netværk, rådgivning og konsulentbistand.
- > **HVEM** Op til 70 a-kasse-medlemmer ad gangen med en god idé og en iværksætter i maven. Akademikernes A-kasse tæller ca. 210.000 medlemmer – typisk ingeniører, IT-kandidater, designere, økonomer og politologer, arkitekter etc.
- > **HVOR LÆNGE** Man kan sidde i Akademikernes Startup i op til tre måneder. Første hold starter i november 2016.
- > **HVOR MEGET** Tilbuddet er gratis. Pladserne fordeles af a-kassen efter ansøgning. Man kan godt modtage dagpenge, mens man bruger tilbuddet – bare man står til rådighed for arbejdsmarkedet og fortsat søger job.
- > **HVOR** Akademikernes A-kasse, Vester Farimagsgade 13, 1606 København V, 4. sal.
- > **HVORDAN** Kontakt chefkonsulent Anders Balch Berthelsen, hvis du har en iværksætteridé og vil vide mere: [abb@aka.dk](mailto:abb@aka.dk)

## Akademikernes A-kasse vil udklække iværksættere

Akademikere med en iværksætter i maven kan nu gratis prøve deres idé af i et kreativt kontorfællesskab, før de for alvor kaster sig ud i iværksættertilværelsen. I november åbner Akademikerens A-kasse kontorfællesskabet Akademikernes Startup for deres medlemmer.

I princippet er det mindre vigtigt, om en akademiker har et job eller selv driver en virksomhed – bare han eller hun arbejder.

Det er den helt korte fortælling om, hvorfor Akademikernes A-kasse i november åbner fjerde etage i a-kassens hovedkontor i København op for op til 70 medlemmer, som leger med idéen om at starte selv.

Projektet hedder Akademikernes Startup og handler om at hjælpe potentielle iværksættere i gang.

”Startup er tænkt som en rugekasse, hvor medlemmer af a-kassen kan prøve en idé af og få hjælp til at gøre den flyvefærdig, før de tager springet og skifter lønseddel eller dagpenge ud med et cvr-nummer og en tilværelse som selvstændig”, siger vicedirektør Mette Gregersen fra Akademikernes A-kasse.

### Gratis arbejdsplads

Deltagerne i Akademikernes Startup får gratis stillet en arbejdsplads til rådighed med skrivebord, internet, kaffe og mødelokaler. Oveni får de tilbud om rådgivning og sparring på vejen mod at realisere deres idé, og så skal de deltage i en række netværksaktiviteter på stedet.

”Tanken er, at de skal få en nem adgang til at prøve en idé af, og at de skal gøre det i et kreativt miljø, hvor de kan opbygge nye netværk til andre akademiske iværksættere”, siger Mette Gregersen.

De kan sidde der i op til tre måneder – derefter skal de videre. Akademikernes Startup er ikke et permanent kontorhotel, men et tilbud fra a-kassen til dem, som vil skabe et job i stedet for at have et job.

”Akademikernes A-kasse er i forvejen gode til at skaffe job til ledige – men vi vil også gerne tilbyde noget til dem, som vil være selvstændige”, siger hun.

Mere generelt ser a-kassen en udvikling i retning af øget interesse for at skabe egen virksomhed.

HR-direktør i Telia:

# “De unge skal ikke have en grydeklar strategi”

Næste generation af akademikere vil præstere i fællesskab og opfinde løsninger undervejs, mener Helle Høyen, HR-direktør i Telia Danmark, hvor man har sat sig for at skabe en arbejdsplads for morgendagens medarbejdere.

**D**e bygger, mens de flyver. Vil man som virksomhed tiltrække morgendagens medarbejdere, er det dét, man skal huske. Det mener Helle Høyen, HR-direktør i Telia Danmark.

”De unge, som kommer ind i virksomhederne nu, skal ikke have en grydeklar strategi. De skal have en retning, og så opfinder de løsninger undervejs”, siger hun.

Som HR-direktør erkender hun, at telegiganten – ligesom mange andre virksomheder – i mange år har drevet succesfuld forretning ved at måle på hårde resultatmål og fokus på den enkeltes præstation.

*Vi har været vant til, at den enkeltes præstation har været i centrum. Men de unge vil ledes som teamspillere. De vil være en del af et fællesskab. De vil præstere sammen. Hvad de opnår hver for sig, det er mindre vigtigt”*



Telias HR-direktør Helle Høyen var skeptisk i starten, men er nu i fuld gang med at flytte fokus i Telias målinger af de ansatte fra resultat til adfærd og proces.

Det har fungeret efter hensigten i mange år, men problemet er bare, at det ikke er sådan, de unge akademikere, der er på vej ind på arbejdsmarkedet, vil ledes.

”De er komfortable med, at målene ændrer sig undervejs. Som jeg siger, de bygger, mens de flyver. Det kræver, at man som leder slipper noget af kontrollen”, siger hun og tilføjer:

## Fokus på fællesskab

”Vi har været vant til, at den enkeltes præstation har været i centrum. Men de unge vil ledes som teamspillere. De vil være en del af et fællesskab. De vil præstere sammen. Hvad de opnår hver for sig, det er mindre vigtigt”, lyder det fra HR-direktøren.

For en virksomhed som Telia med 1.000 ansatte og 1,9 millioner kunder i Danmark er opskriften på, hvordan man bliver morgendagens arbejdsplads afgørende for, at man kan tiltrække morgendagens medarbejdere, og dermed udvikle morgendagens produkter.

Helle Høyen tog jobbet som HR-direktør i Telia i 2015. Og hun blev bedt direkte om at gøre op med den traditionelle måde at måle

de ansatte på. Slut med bare at måle på hårde resultater og salgsmål. Medarbejdernes adfærd og processerne frem mod målet skulle med. Skåret helt ud i pap besluttede man som eksempel, at evnen til at samarbejde fremover skulle vægtes lige så tungt som det konkrete resultat. Det var en ny tanke for den erfarne HR-direktør.

”Da jeg blev præsenteret for idéen, tænkte jeg instinktivt: Nej – det kan vi da ikke. Vi er sælgere, vi skal måles på vores resultater”, siger toplederen, der har arbejdet med HR siden 2001.

## Morgendagens løsninger

Men erkendelsen i koncernen er, at den ydelse, som kan sælges i dag, ikke nødvendigvis kan sælges i morgen. Og det er ikke sikkert, at de medarbejdere, som har alle svarene i dag og leverer på topniveau, også husker eller evner at stille de spørgsmål, som fører til morgendagens løsninger. Det overbeviste hende, og derfor blev hun hurtigt nysgerrig på de nye tanker. Og endte med at tænke:

”Selvfølgelig kan og skal vi det”, som hun siger i dag.

I dag er Telia Danmark godt i gang med

forandringen med Helle Høyen ved roret. De ansatte bliver målt på samarbejdsevner og på om de tør udfordre det bestående – fx at invitere en kunde med i et udviklingsprojekt.

De bliver målt på, om de fokuserer på at skabe værdi – ikke bare at sælge. Og de bliver målt på, om de har blik for at forsimple og vælge de mindst udviklede løsninger.

Forandringen sker ikke uden rystelser i den svensk-finsk-ejede organisation, der gjorde sit indtog på det danske marked i 1995, og dermed ikke længere er en ung virksomhed.

## Ikke uden frustration

”Det er nemt at måle på, om en sælger når et salgsmål. Men nu måler vi også på, hvordan de agerer. Og dermed kan man pludselig stå med en medarbejder, som leverer et godt resultat, men på en forkert måde”, siger hun og tilføjer:

”Det har da givet en masse frustration. Billedet er ikke bare rosenrødt, og vandene er delte”.

Delte mellem first-movers, som ifølge Helle Høyen gerne vil være med, selvom de kun kender retningen og ikke, hvordan man kommer derhen. Og så dem, som helst vil

kende alle trinene på forhånd.

”De ved, hvad de bliver målt på, men de ved ikke nødvendigvis, hvad de skal gøre for at gøre det rigtigt. Det er fremmed og kan være svært. Og det kan de jo have ret i. Hvis man har det bedst med hårde mål, så kan det være utrygt at skulle måles på noget, hvor det er en anden persons vurdering og ikke fakta, som er afgørende”, forklarer hun.

Det betyder, at Telia har måttet sige farvel til medarbejdere, som ikke havde lyst til at være der længere.

”Det er det værste. Nogle af dem, som var helte i går, dem stiller vi spørgsmål ved i dag. Det er vildt svært, og det kaster dem ud i kriser. Der må vi skabe tryk og bygge broen for dem. Men nogen ender også med at sige farvel”.

Men fordelene opvejer ulemperne, mener Helle Høyen:

”Vores organisation bobler. Idéer vokser frem, og der er masse ejerskab. Så vi er på vej det rigtige sted hen – uden at jeg ved, hvor eller om det ender. Men det er det arbejdsmarked, vi alle må kaste os ud i fremover. Du når aldrig i mål. Det er en evig proces, som man ikke altid kan se, hvor fører hen”.