

Inger Marie Hagen

En verden i endring – hva betyr det for Akademikerne?



Inger Marie Hagen

En verden i endring – hva betyr det for Akademikerne?

© Fafo 2016
ISSN 0804-5135

Innhold

1 En fagorganisasjon i endring.....	6
Hva er en fagforening – hva er en hovedorganisasjon?.....	7
Relevante endringer?	10
2 Utfordringer og endringstrekk.....	14
Akademikerne i de store endringene.....	16
Den store konsensusen - Akademikerne og den norske modellen.....	17
Rekruttering og organisasjonsgrader	20
Arbeidsinnvandring.....	25
Teknologisk utvikling	26
Delingsøkonomien	27
3 Handlingsalternativer	29
Flyktig, fleksibelt og foranderlig.....	30
Fleksibilitet og trepartsamarbeid, fleksibilitet og forhandling	35
Klima - den største utfordringen av dem alle	37
Klima og trepartssamarbeid, klima og forhandlinger	38
4 Kilder.....	41

*Om fremtiden! Men herre gud,
den vet vi jo slett ingen ting om.*
Henrik Ibsen (i Hedda Gabler)

Akademikernes styre har vært opptatt av hvordan samfunnsutviklingen påvirker fagorganisasjonenes oppgaver og organisering, og hvilke konsekvenser disse utviklingstrekkene kan få for Akademikerne. Styret bestemte derfor å nedsette et organisasjonsutvalg. Mandat og sammensetning ble vedtatt våren 2015. I mandatet heter det at «Organisasjonsutvalget skal utrede hvordan Akademikerne kan møte utviklingen på en optimal måte og hva som vil være en hensiktsmessig organisering i fremtiden».

I november 2015 ble Fafo bedt om å utarbeide et notat til hjelp utvalgets arbeid. Hvilke utviklingstrekk har betydning for Akademikernes posisjon i fremtiden og hvordan kan organisasjonen forholde seg til disse? Hvordan vil Akademikernes rolle i det fremtidige trepartssamarbeidet og forhandlingssystemet se ut?

Tiden har vært knapp og jeg har valgt å konsentrere meg om å finne frem til de relevante og fornuftige spørsmål som bør stilles snarere enn å forsøke å spå, gjette eller analysere meg frem til hvilke endringer som kommer. Notatets ambisjon er derfor først og fremst å stimulere til diskusjon og å gi innspill til hvordan en slik diskusjon kan organiseres.

Notatet er forfattet av Inger Marie Hagen. En intern referansegruppe bestående av Kristin Alsos, Jon Erik Dølvik, Bård Jordfald og Jon Hippe, ble etablert. Takk til referansegruppen for innspill og takk også for innspill fra organisasjonsutvalget i deres møte i desember 2015. Notatet og konklusjonene er likevel utelukkende forfatterens ansvar.

Fafo, januar 2016
Inger Marie Hagen

Fremtidsforskning, forskning som søker å belyse sider ved fremtiden og særlig de alternativer og valg man står overfor. Man kan snakke om to typer fremtidsforskning: den eksplorerende eller fremskrivende og den normative. Den første går ut på å prøve å forutsi, med varierende presisjonsgrad, hva som innen bestemte tidsrom og på bestemte samfunnsområder vil skje, kan skje, eller ikke vil eller kan skje.

Den normative fremtidsforskning går ut på å fastsette mål og så utarbeide planer for hvordan målet eller målene skal nås. Slik forskning kan variere fra teknisk pregede planer for å nå et mål i verdensrommet til generelt pregede planer for å realisere «det gode samfunn». *Kilde: Store Norske Leksikon*

Hovedorganisasjon, vanlig betegnelse på de store topporganisasjonene i arbeidslivet. En hovedorganisasjon har gjerne en betydelig størrelse. Hovedorganisasjonene på arbeidstakersiden omfatter flere fagforbund som de forhandler for om opprettelse av bl.a. hovedavtaler, overenskomster og hovedtariffavtaler. *Kilde: Store Norske Leksikon*

En hovedsammenslutning (også kalt «hovedorganisasjon») er i arbeidslivet en sammenslutning av ulike fagforbund eller landsforeninger som deler de samme politiske og faglige syn og verdier. Kjennetegnet på en hovedsammenslutning er at den er en sammenslutning av flere slike fagforbund eller landsforeninger. *Kilde: Wikipedia*



Hvis enhver gransker sine tanker, vil han finne at de alltid gjelder fortid eller fremtid. Vi tenker nesten ikke på nåtiden. Nåtiden er aldri målet; fortid og nåtid er hjelpemidler, fremtiden er vårt mål.

Blaise Pascal (1626-1662), fransk filosof, matematiker og naturforsker.

1 En fagorganisasjon i endring

Dette notatet skal være et bidrag til Akademikernes egen normative fremtidsforskning. Men verken mål eller planer kan legges uten en idè om hvilke utfordringer fremtiden vil bringe. Enhver prosess vil derfor innebære vurderinger av eksplorerende type; hva (tror vi) kommer til å skje som kan påvirke det norske arbeidsmarkedet og norske arbeidstakere og deres organisasjoner?

I notatet er vi opptatt av fire typer endringer: i) de vi med rimelighet kan anta at kommer og ii) de vi kan anta at kommer, men hvor vi ikke vet i hvilken form og med hvilken styrke. Den tredje typen endringer er iii) de ukjente, mens den fjerde er av en mer håndgripelig typen; iv) endringer Akademikerne som organisasjon selv vil rå over, eksempelvis endret medlemspolicy eller endret rolle i lønns- og tarifforhandlinger.

Notatet har tre deler. I denne første delen settes Akademikerne selv i sentrum. Hvem er Akademikerne og hva vil de? Her tar vi utgangspunkt i at Akademikerne er en medlemsorganisasjon og en interesseorganisasjon (eller fagforening) og støtter oss til teorier om fagforeningers virkemåte. Samtidig er det viktig å ta hensyn til de særegne spenninger og virkemåter som preger Akademikerne. Avsnittet avsluttes med fire sentrale områder; i) rekruttering, ii) politisk tyngde, iii) lønnsdannelse og forhandlingssystem samt iv) indre samhold i en hovedorganisasjon.

I del to tar vi en eksplorerende vending; hvilke endringer og utviklingstrekk bør ligge i bunn for utvikling av Akademikernes strategiarbeid? Utgangspunktet her er en konsensus om den norske modellen uten at vi dermed forutsetter at denne konsensusen også dekker hva som må gjøres for å bevare og videreutvikle modellen. Fafos bidrag til NordMod¹ er et viktig premiss for denne delen.

Del tre har overskriften handlingsalternativer. Hvordan kan en organisasjon som Akademikerne møte endringer på en god måte, eller kanskje mer presist; hvordan sørge for at 'organisasjonsendring er en kontinuerlig prosess' uten at man verken kaster seg på

¹ Hva er utfordringene for den nordiske modellen i årene fram mot 2030? Dette spørsmålet dannet grunnlaget for et stort forskningsprosjekt (NordMod 2030) Fafo (med en rekke nordiske samarbeidspartnere) gjennomførte på oppdrag fra SAMAK (samarbeidsorganisasjon for de nordiske sosialdemokratiske partiene og fagbevegelsen). Prosjektet ble avsluttet i 2014. Rapporter finnes på: <http://fafoarkiv.no/nordmod2030/publikasjoner.html>

alle ny trender² eller stikker hodet i sanden? To områder trekkes frem som ikke bare svært sentrale, men også samlende for mange av de utfordringene man står overfor; *økt fleksibilitet og klimaendringer*.

Hva er en fagforening – hva er en hovedorganisasjon?

En god strategidebatt er først og fremst avhengig av evnen til å stille de riktige spørsmålene. Denne regelen har vært førende for dette notatet. Hvem Akademikerne er og hvem de vil være er må organisasjonen selvsagt selv svare på. Jeg tar her utgangspunkt i den informasjonen som er tilgjengelig på nett og fra samtaler med sentrale aktører.

Akademikerne ble stiftet i 1997 som en arbeidstakerorganisasjon for langtidsutdannede. 13 ulike foreninger med til sammen ca. 187.000 medlemmer er medlem av Akademikerne. Organisasjonen er den yngste og minste av 'de fire store' (LO, YS, Unio og Akademikerne), men er sammen med Unio den som vokser raskest både når det gjelder antall medlemmer og antall yrkesaktive.

Jordfald og Olberg (2001) skiller mellom tre ulike grunner til at arbeidstakere organiserer seg; egeninteresse, ønske om beskyttelse og verdiorientering. *Egeninteresse* kan vise til forhold knyttet til arbeidet (lønns- og arbeidsforhold), men også til det som ofte kalles 'servicing unions' eller altså medlemsfordeler som bank- og forsikringsordninger, diverse rabatter osv. *Beskyttelse* viser til arbeidstakerens ønske om å sikre fremtiden; selv om man er fornøyd med sine betingelser i dag kan behovet for sikring mot fremtidig endring (oppsigelse, vilkårlig behandling, lønnsutvikling osv.) være en viktig rekrutteringsgrunn. Det siste punktet, *verdiorientering*, viser til arbeidstakerens normer og dermed også hvorledes han eller hun oppfatter fagorganisasjonens verdimesige forankring. I situasjoner hvor man kan velge mellom flere organisasjoner, vil dermed vurdering av foreningens maktgrunnlag (og dermed muligheten for å sikre gode lønns- og arbeidsforhold og fremtidig beskyttelse) og foreningens politikk være viktig. Jo sterkere vekt på egeninteresse, jo mer rasjonelt vil det være å velge den største foreningen på arbeidsplassen.

Scheuer (1986) legger vekt på at organisering bygger på likhet, m.a.o. at arbeidstakerne er i samme situasjon (arbeidssted/bransje), utfører det samme arbeidet (funksjon) eller har samme utdanning. Han skiller mellom klassebasert og profesjonsbasert organisering. Profesjonsbasert organisering tar utgangspunkt i lik utdanning, det er altså utdanningen som danner fellesskapet i foreningen. Arbeidsstedet – eller altså at man er ansatt i samme situasjon som sine kolleger – blir ikke avgjørende. Fennefoss (1996, i Bergene 2015:9) viser nettopp til at «En annen fordel med profesjonsorganisering er at den løsriver organisasjonstilhøring fra yrkessituasjonen til arbeidstakerne, det vil si at den flytter blikket fra hvor disse er på arbeidsmarkedet til hva de har blitt gjennom utdanning».

Det faglige fellesskapet blir dermed limet i organisasjonen. Makten knyttes til markedsposisjonen. Markedsmakten vil i utgangspunktet bygge på at profesjonen har mo-

² Det er fristende å minne om vår menneskelige evne til å overdrive endringer. Eller sagt på en annen måte: hvem har lyst til å konkludere at mitt eget lille individuelle liv fant sted i en periode i verdenshistorien hvor det egentlig ikke skjedde så mye?

nopol på utøvelsen av gitte oppgaver. Arbeidsgiverens makt bygger på eiendomsrett, arbeidstakerens motmakt bygger på kontroll over kunnskapen.

Dermed er vi fremme ved det som ofte kalles 'de to beina' – en profesjonsorganisasjon skal være et faglig fellesskap og en fagforening (eller interesseorganisasjon) som kjemper for medlemmenes lønns- og arbeidsforhold. Begge beina finner vi klart uttrykt i Akademikernes idegrunnlag³:

«De akademiske profesjonenes yrkesetikk og selvstendighet i den faglige yrkesutøvelse utgjør den beste garanti til brukerne for at tjenestene holder kvalitetsmessig mål. Brukerne skal kunne stole på at akademikere stiller sine fagkunnskaper og kompetanse til rådighet for klienter og pasienter uten å måtte gå på akkord med faglige hensyn. Brukerne av akademikernes tjenester skal være forvisset om at fagkunnskap ligger til grunn for de vurderinger som styrer tjenestenes kvalitet. Akademikerne vil derfor både skjerpe arbeidet for god yrkesetikk blant medlemmene og arbeide for organisasjonsmodeller i virksomhetene som sikrer at de faglige og yrkesetiske hensyn ikke blir undertrykket. Akademikerne må ha den nødvendige innflytelse på organiseringen av sitt arbeid».

Det akademiske er det ene grunnlaget for fellesskapet, det andre er felles interesser knyttet til lønnsdannelsen;

Akademikerne vil særlig arbeide for:

- en lønnspolitikk som fremmer desentralisert og markedsbasert lønnsdannelse, med differensiering ut fra utdanning, kompetanse, kunnskap, innsats og ansvar
- at det gjennom kollektive avtaler sikres uttelling for utdanning og kompetanse, både med hensyn til begynnerlønn og for den videre karriereutvikling

For å sikre demokratiske rettigheter forutsetter Akademikerne at prinsippet om frie forhandlinger følges. Lønnsstrukturen må bli mindre styrt av de store gruppers behov. Akademikerne er et mindretall med særlige behov og må få større innflytelse på lønnsdannelsen.

Også dersom vi går til handlingsplanen for perioden 2015-2017 finner vi samme inndeling. Tre områder pekes ut: i) lønns- og inntektspolitikk, ii) forskning og utdanning og iii) rammebetingelser for arbeids- og næringsliv. I tillegg finner vi også et punkt viet organisasjonsutvikling. Akademikerne er altså opptatt av medlemmenes lønnsforhold, de er opptatt av profesjonene og de er opptatt av arbeidslivet i bred forstand. Her ser vi dermed også klare pekere til deltakelse i trepartssamarbeidet. Og så – som et siste punkt – man er selvsagt også opptatt av seg selv. Indre samhold er kjernen her.

Dette siste punktet bringer oss videre til konstruksjonen hovedorganisasjon. Som sitatene innledningsvis viser; vi kan vektlegge at en *hovedorganisasjon forhandler på vegne av flere foreninger* eller at foreninger innen en *hovedorganisasjonen deler de samme politiske og faglige syn og verdier*. Her der det selvsagt ingen motsetning, men hvorvidt man er en forhandlingspart eller ikke er et svært sentralt spørsmål.

³ http://akademikerne.no/no/om_akademikerne/idgrunnlag/

Opprettelsen av Akademikerne kan ikke ses isolert fra AFs sammenbrudd. Bergh og Nilsen (2004) trekker frem tre ulike perspektiver når det gjelder opprettelsen av AF. Det første ser på opprettelsen som «en visjonær handling, som et uttrykk for økte ambisjoner og økt selvtillit blant landets akademikere» (Bergh og Nilsen 2004:17). På den andre siden ser de opprettelsen som et «utslag av krisehåndtering». Lønnsutviklingen for akademikere hadde tapt for lavtlønns- og utjevningssystemet. Det tredje perspektivet er også grunnnet i forhandlingssystemet, som de skriver: «opprettelsen av AF forstås som en naturlig og nærmest nødvendig oppfølging av myndighetenes ønske om å selv spille en avgjørende rolle i inntektspolitikken og om å gi de store og samlende hovedorganisasjonene en stadig viktigere rolle». Rollen som forhandlingspart i offentlig sektor, og da særlig i staten, er avgjørende.

Føringer fra det statlige forhandlingssystemet er fortsatt viktig for å forstå Akademikerne rolle i norsk arbeidsliv. Samtidig er utvidelsen av trepartssamarbeidet⁴ som fant sted et sentralt punkt;

«Alle aktørene innenfor trepartssamarbeidet erkjenner i prinsippet behovet for inntektspolitikk. Nettopp derfor ser de fornuften i store hovedorganisasjoner som identifiserer seg med nasjonale interesser, og som samtidig er sterke nok til å internalisere indre motsetninger» (Frøland 2010:247).

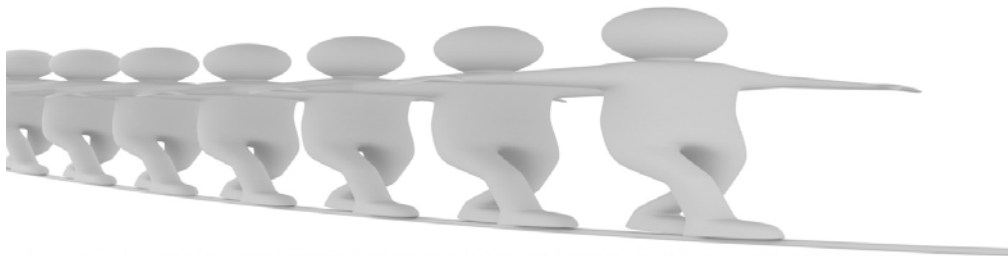
Vekten på trepartssamarbeidet som et grunnleggende trekk ved den norske modellen er viktig fordi det gjør det umulig for en organisasjon med ambisjoner om innflytelse å bli stående utenfor. Inntektspolitikk er grunnlaget for trepartssamarbeid og sitatet peker på noen grunnleggende forhold; for det første at deltakerne må erkjenne dette behovet, noe som også vil legge føringer for organisasjonens egen lønnspolitikk. Dernest at 'alle' må tilhøre en hovedorganisasjon, og at hovedorganisasjonene må håndtere indre motsetninger. Indre samhold blir dermed ikke bare viktig at indremediske årsaker og for rekruttering av nye foreninger, men også selve forutsetningen for innflytelse.

Bergh og Nilsen (2004) legger vekt på at indre motsetninger var velkjent i AF, de lister blant annet opp 'små – store medlemsforeninger', 'offentlig – privat sektor', 'lang – kort utdanning', 'sentral – lokal lønnsdannelse', 'profesjonsmotsetninger' og 'motsetninger mellom kvinnedominerte og mannsdominerte yrker'. Og de oppsummerer: «På akademikerne vis hadde man latt den kritiske tanke stå sterkt i AF, så sterkt at skillelinjene innenfor organisasjonen ikke bare ble identifisert, men også nærmest konserveret som allmenngyldig og evigvarende prinsipper» (Bergh og Nilsen 2004:201). Om vi tegner med bred pensel var resultatet av de indre motsetningene i AF to nye hovedorganisasjoner. Hvorvidt dette løste de interne motsetningene er et sentralt spørsmål vi ikke skal svare på, men bare peke på at eksterne endringer – som vi *er* opptatt av i dette notatet – ofte har evnen til å forsterke eksisterende motsetninger, vekke sovende og skape nye. Dette er grunnen til at vi er opptatt av å inkludere 'indre samhold' som en av de sentrale utfordringene.

⁴ De andre – eller altså andre enn LO og NHO – ble invitert inn i samarbeidet av Bondevik-regjeringen. Akademikerne ble medlem av kontaktutvalget og det tekniske beregningsutvalg i 1999. Disse to utvalgene utgjør på mange måter den formaliserte kjernen i trepartssamarbeidet.

Jordfald (2014:9-10, 11) skriver at «Akademikerne ble bygget opp rundt forbundene for dem med lengst utdanning, blant dem forbundene som hadde stått for en minimalistisk AF-modell (makt og ressurser ned i forbundene), og som hadde hovedtyngden av medlemsgruppene sine innenfor privat sektor eller hadde en sterk forhandlingsposisjon innenfor offentlig sektor (legene). Siden kom andre med lang utdanning etter.... Forskerforbundets hopp ut fra Akademikerne i 2006 må forstås med bakgrunn i Akademikernes tariffpolitiske veivalg innenfor det statlige tariffområdet. Akademikerne hadde lenge ønsket å endre det statlige forhandlingssystemet – hvor forhandlingene og fordelingen kun skal skje på lokalt plan, og da primært med egen tariffavtale for akademikerne».

Hvorvidt dette er et godt eksempel på at de indre spenningene fortsatt eksisterer er et åpent spørsmål.



Relevante endringer?

Det er ingen mangel på fremtidsforskning og -scenarier. Spørsmålet er selvsagt hvilke endringer som er relevante for Akademikerne? Svaret er like selvsagt, dette avhenger av hvem Akademikerne er og hvem man vil være.

Utgangspunktet bør imidlertid differensieres noe og diskusjonen bør dekke både:

- Relevans for Akademikerne som organisasjon
- Relevans for medlemsforeningene
- Relevans for medlemmer
- Relevans for potensielle medlemmer og allmennhetens oppfatning av Akademikerne

Med en alternativ formulering er vi opptatt av fire områder:

- Rekruttering
- Politisk tyngde
- Lønnsdannelse og forhandlingssystem
- Indre samhold



Rekruttering

Rekruttering er grunnlaget for enhver frivillig organisasjon. Punkt èn i debatten er derfor hvordan ulike utviklingstrekk kan påvirke Akademikernes mulighet for rekruttering av medlemmer. Her er det viktig at rekruttering dekker både enkeltmedlemmer og medlemsforeninger. *Kort sagt: Akademikerne vil ha medlemmer.*

Politisk tyngde

Politisk tyngde i denne sammenhengen handler om Akademikernes plass i trepartssamarbeidet og organisasjonens rolle som premissleverandør til det politiske systemet. Dette henger tett sammen i den norske politiske virkeligheten; trepartssamarbeid er institusjonalisert som virkemiddel både for organisasjonenes innflytelse og for politisk samfunnsstyring. *Kort sagt: Akademikerne vil ha en sentral plass i trepartssamarbeidet.*

Lønnsdannelse og forhandlingssystem

Her er det snakk to ulike, men likevel sammenhengende forhold. Det ene er knyttet til Akademikernes to ansikter: avtalepartner i staten og kommunal sektor (jf. Hovedavtale og Hovedtariffavtale), delvis part gjennom SAN i Spekter, men ingen tilsvarende rolle i privat sektor hvor det er medlemsforeningene som er avtalepart. På den andre siden, Akademikerne idegrunnlag er 'desentralisert og markedsbasert lønnsdannelse', man ønsker altså at lønnsdannelsen ikke skal være koordinert og basert på sentrale avtaler og oppgjør. Denne politikken dekker også offentlig sektor og har vært en kime til uenighet mellom hovedorganisasjonen i lang tid. *Kort sagt: Akademikerne vil ha gjennomslag for sin politikk.*

Indre samhold

Indre samhold handler både om å koordinere 'de to beina', altså et faglig samhold og rollen som interesseorganisasjon og det handler om å sørge for at limet i organisasjonen holder, at medlemsforeningene ser seg tjent med å fortsette sitt medlemskap og har nytte av å være en del av Akademikerne. I tabell 1 nedenfor antyder vi noen av de mange rollene som Akademikerne må fylle. Vi opererer med tre kategorier; ansatte i offentlig

og i privat sektor, samt selvstendige⁵. Videre ha vi satt opp tre oppgaver: det faglige fellesskapet knyttet til academia og profesjonene, rollen som forsvarer av medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår, samt en siste vi i liten grad har kommentert, nemlig rollen som serviceorgan (rabatter, bank og forsikring etc.)⁶

Tabell 1 Ulike roller

	Akademikernes identitet og målsetting		
	Faglig fellesskap – akademia og profesjon	Fagforening – lønns- og arbeidsvilkår	Service – medlemsfordeler utover arbeidet
Offentlig sektor			
Privat sektor			
Selvstendige			

Indre samhold handler i stor grad om hvor forskjellige innholdet i de enkelte rutene kan være uten at limet i organisasjonen svekkes. Inndelingen i ulike sektorer minner oss om at det er viktig å se på hvordan endringene kan virke forskjellig innenfor ulike deler av arbeidsmarkedet. *Kort sagt: Akademikerne vil bestå.*



⁵ Fra NOU 2016:1, side 77: Selvstendig næringsdrivende er sysselsatte som ikke er ansatt og som har egen virksomhet. Andelen (inklusive primærnæringer, ca. 1 prosent) har de siste 20 årene variert mellom 7 og 8 prosent. Samlet sett var det 185.000 selvstendig næringsdrivende i 2014. I internasjonalt perspektiv er andelen selvstendige i Norge lav. 70 prosent av de selvstendig næringsdrivende utenom primærnæringene har ikke ansatte. De er flest selvstendig næringsdrivende innen kultur (18 prosent), faglig vitenskapelig og teknisk tjenesteyting (12 prosent) og bygg og anlegg (9 prosent).

⁶ Krifo i Danmark kan tjene som et eksempel her, se <https://www.krifa.dk/> Legg merke til at Krifa opererer med 'kunder' og ikke medlemmer. Et hovedkrav er å vedta en 'lønnsmodtagerlov' (inkl. minstelønn).



- Er målet for Akademikerne å vokse – flere medlemmer, flere medlemsforeninger? Skal man være liten og eksklusiv eller stor og inviterende?
- Er sammenslåing med en av de andre hovedorganisasjonene en utenkelig tanke?
- Er målet å øke, opprettholde eller begrense Akademikernes rolle i trepartssamarbeidet? Skal man være liten og sinna eller stor og ansvarlig?
- Står lønnspolitikken fast til evig tid? Dersom kravet om forhandlings sammenslutninger i staten forsvinner – forsvinner også Akademikerne?
- Hvor viktig er sterk politisk vilje til å satse på trepartssamarbeidet for Akademikernes eksistens?
- Ønsker Akademikerne å fortsette sin ‘differensierte rolle’ i lønnspolitikken? Er politikken egnet for deltakelse i trepartssamarbeidet under krisetider?
- AF gikk i oppløsning fordi den ikke maktet å snu den negative langtidsvirkningen for akademikere som lønnstakere⁷. Er dette en mulighet også for Akademikerne?
- Bør Akademikerne ‘offentlig’ og ‘privat’ blir likere? Hvilke spenninger i organisasjonen vil utfordres av de endringene som skjer?
- Hvilket av de to beina er det viktigste? Ligger samholdet i Akademikerne i et faglig akademisk fellesskap eller i interessekamp og felles innsats for medlemmenes lønns- og arbeidsvilkår?
- Hvor går grensen for et faglig fellesskap? Er det viktige forskjeller på et akademisk og et profesjonsbasert fellesskap?
- Kan ‘de selvstendige’ inngå i begge fellesskap?

⁷ Kilde: Bergh og Nilsen (2004).

*Det eneste vi vet om fremtiden,
er at den vil bli annerledes.*

Peter Drucker⁸

2 utfordringer og endringstrekk

Hvilke endringstrekk og utfordringer står så Akademikerne ovenfor? I denne delen skal vi trekke frem ulike beskrivelse av hvilke samfunnsendringer som finner sted. Vi legger særlig vekt på utfordringer knyttet til den norske modellen og endringer som kan påvirke arbeidsmarkedets virkemåter.

Klima- og miljøendringer med tilhørende tiltak er en gjenganger dersom vi ser på de store samfunnsendringene slik de presenteres av EU-kommisjonen:⁹

- Health, demographic change and wellbeing
- Food security, sustainable agriculture and forestry, marine and maritime and inland water research, and the Bioeconomy
- Secure, clean and efficient energy
- Smart, green and integrated transport
- Climate action, environment, resource efficiency and raw materials
- Europe in a changing world - inclusive, innovative and reflective societies
- Secure societies - protecting freedom and security of Europe and its citizens

Arbeidstidsutvalget (NOU 2016:1, side 18) trekker frem det de kaller «noen gjennomgripende endringer som karakteriserer samfunnsutviklingen»:

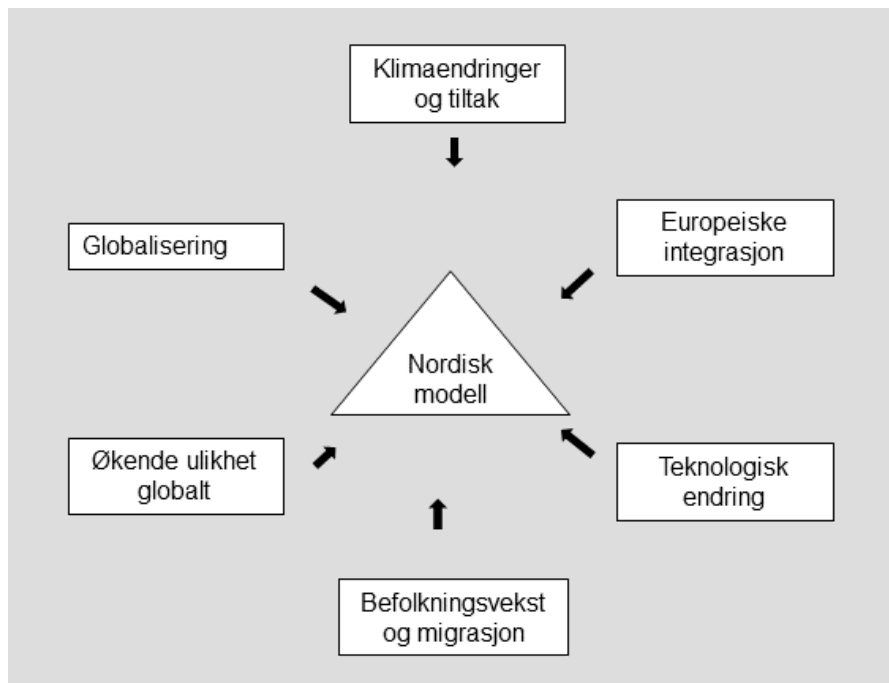
- teknologiske endringer som endrer måten vi arbeider og kommuniserer på
- økte forventninger til fleksibilitet både hos arbeidstakere og arbeidsgivere
- økte krav til tilgjengelighet
- globalisering og økt konkurranse fra lavkostland
- økt arbeidsinnvandring
- demografisk utvikling

Dette er i stor grad de samme utfordringer som trekkes frem i NordMod. Dølvik m.fl. (2014) skiller mellom uavhengige eller internasjonale trender og innenlandske endringsdrivere. Figur 1 viser det vi med vår nordiske modell med stor sikkerhet vil måtte forholde oss til.

⁸ Peter Drucker (1909-2005) er av de mest kjente bidragsyterne til moderne ledelses og managementteori. Han forbindes ofte med konseptet målstyring (management by objective) og kunnskapsarbeider (knowledge worker).

⁹ <http://ec.europa.eu/programmes/horizon2020/en/h2020-section/societal-challenges>

Figur 1 Uavhengige trender som vil påvirke de nordiske landene frem mot 2030. Kilde: Dølvik m.fl. 2014:145.



I NordMod-prosjektet var man opptatt av hvordan de internasjonale og innenlandske endringsdriverne virker sammen. Som de skriver (Dølvik m.fl. 2014:147-148): «Uansett internasjonal utvikling må de nordiske landene i årene framover også håndtere konsekvensene av de langsiktige innenlandske endringsdriverne vi har trukket fram i NordMod-prosjektet. Blant de mest konsekvenstunge endringene som vil kreve nye løsninger er:

- **Befolkningen blir eldre;** dette vil kreve mer ressurser og arbeidskraft til eldreomsorg samtidig som veksten i arbeidsstyrken stagnerer.
- **Forsterket urbanisering;** stadig flere vil leve i byer, og dette vil kreve store investeringer i infrastruktur, boliger, samferdsel, offentlige tjenestetilbud mv., samt bedre samordning i det offentlige forvaltningssystemet.
- **Befolkningen blir mer mangfoldig;** veksten i innvandrerbefolkningen vil stille økte krav til inkluderings-, utdannings- og arbeidslivspolitikken for å kunne kombinere lav sosial ulikhet med større forskjeller i kultur og livsformer.
- **Klimaendringene** vil ikke bare kreve nye internasjonale regler og nasjonal økonomisk omstilling, men på lengre sikt også kunne **kreve viktige tilpasninger** i bosettingsmønster, forbruk, infrastruktur og livsstil som må innledes i de kommende ti-årene.
- **Den teknologiske utviklingen** knyttet blant annet til digitalisering, bio- og genteknologi, og økt automatisering og robotisering i så vel vareproduksjon som i mange manuelle tjenester, vil forsterke behovet for innovasjon og kompetanse til å ta i bruk nye redskaper og metoder.»

Akademikerne i de store endringene

Vi kunne uten vanskeligheter fylt hele notatet med ulike lister over samfunnsendringer og ulike utfordringer. Men, snarere enn å forsøke og rankere eller sannsynliggjøre noen fremfor andre skal vi trekke frem noen områder som synes særlig relevante for en organisasjon som Akademikerne; den norske modellen, rekruttering og organisasjonsgrader, arbeidsinnvandring og teknologi og delingsøkonomi. Som nevnt innledningsvis, vi har dessuten også delt inn i fire ulike endringstyper, i tabell 2 nedenfor repeterer vi disse.

Tabell 2 Endringstyper

		Strategi 1	Strategi 2	Strategi n
		Akademikernes reaksjoner		
		Motstand	Tilpasning	Promotering
Type endring	1. Rimelig sikre		x	x
	2. Noe, men ikke hva	x	x	x
	3. Annet	x	x	x
	4. Bare hvis Akademikerne vil			x

Vi kan eksempelvis være **rimelig sikre** på at mannsdominansen er over, kvinner er nå i flertall i all høyere utdanning¹⁰. Det synes også rimelig sikkert at skillet mellom offentlig og privat sektor kommer til å bli mer uklart og at vi – i hvert fall på kort sikt – står ovenfor noen magre lønnsoppgjør.

Klimautfordringen er kanskje det viktigste området hvor vi vet at **noe kommer til å skje, men ikke hva**. Det store spørsmålet er selvsagt om Parisavtalen følges opp av praktisk politikk. Uansett vil etterspørselen etter lavutslippsteknologi sannsynligvis øke, men hvordan et lavutslippssamfunn faktisk ser ut er fortsatt uavklart. Vi kan dermed være rimelig sikre på økt etterspørsel etter kunnskap, men ikke helt hvilken type og i hvilket omfang. **Annet** er rett og slett en samlebetegnelse for det vi ikke vet. Endringskompetanse – eller evnen til endring – er stikkord her. Den fjerde kategorien er langt mer håndfast – her er vi opptatt av hva **Akademikerne vil**, altså organisasjonens egne strategier og meningsdannelse. Her er vi dermed på et område hvor Akademikerne selv kan effektivere endring, eksempelvis når det gjelder hvilke prinsipper for lønnsdannelse man ønsker gjennomslag for.

Hvordan man som organisasjon skal forholde seg til ulike endringer avhenger selvsagt av hvilke strategier og målsettinger som er utgangspunktet. Dette er antydning i tabell 2 ved å legge på strategier i bakkant, samt antyde (x-ene) noen muligheter; eksempelvis er motstand lite fornuftig dersom vi vet at endringer vil finne sted, samt at verken motstand eller tilpasning gir mening dersom det er Akademikernes eget initiativ eller promotering som ligger bak endringene.

¹⁰ Kvinner har i mange år fullført flest universitets- og høyskoleutdanninger på lavere nivå. For ti år siden ble det for første gang også flere kvinner som fullførte på høyere nivå. På doktorgradsnivå ble over 49 prosent av forskerutdanningene fullført av kvinner, så i studieåret 2013/14 var det fortsatt et lite overtall menn som tok en doktorgrad. Nyere tall fra NIFU (Norsk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning) viser imidlertid at kvinnene var i flertall blant de som tok doktorgrad i kalenderåret 2014. Kilde: SSB

Det er også vanlig å dele inn tid, eller m.a.o. endringer som kommer rask og mer langsiktige endringstrekk. Ambisjonen om å bidra til evnen til å stille de riktige spørsmålene gjør dette skillet mindre viktig, og tidsperspektivet blir dermed tonet ned i denne sammenhengen.

Den store konsensusen - Akademikerne og den norske modellen

I 1997, da Akademikerne ble stiftet, ble uttrykket «fleksibelt arbeidsliv» nevnt fire ganger i norske media¹¹. I 2015 ble samme uttrykk brukt 294 ganger. «Det nye arbeidslivet» ble ikke brukt i det hele tatt i 1997, men vi finner det 102 ganger i 2015. I 1997 var EØS-avtalen fortsatt fersk og arbeidsinnvandring et tema langt nede på den politiske dagsorden. I dag har ca. 15 prosent av arbeidstakerne i Norge utenlandsk opprinnelse og EUs fire friheter er en viktig del av premisene og begrensningene for nasjonal politikktutforming.

I 1997 var det dessuten ingen selvfølge at den norske modellen var løsningen eller nøkkelen til en god samfunnsorganisering. I oppsummeringen av SBA¹² sies det eksempelvis at:

Komiteen mer at samarbeidsrelasjonene og avtaleforholdene, som i tidligere tider med stabil vekst har gitt store nasjonale fordeler, nå er en svakhet....Hvis ikke partene legger om grunnleggende prinsipper for sitt utviklingsarbeid vil 'den skandinaviske modellen' stå for fall...Modellen er velegnet for bevaring av stabilitet og kontroll over visse parametere som eksempelvis lønnsutviklingen. I den nye tid er det imidlertid viktigere å stimulere til forandring og lokal utvikling innen og mellom bedrifter og institusjoner og over grenser. Da blir den skandinaviske modellen i tradisjonell form en bremse, sier komiteen (Quale 1994:84)

Også Torgeir Reve (1994) var kraftig i sin kritikk av den norske modellen, og da særlig partssamarbeidet. Snarer enn å være et konkurransemessig fortrinn var det snakk om lav omstillingsevne og høye transaksjonskostnader. Årsaken lå i et rigid avtaleverk og mange medvirkningsordninger.

I dag er det derimot tverrpolitisk konsensus om at den norske modellen har tålt tidens tann og utgangspunktet er fornyelse og ikke nedbygging av modellen. Partssamarbeid – lokalt og sentralt - er et avgjørende virkemiddel. Nordisk ledelse, bygget på medvirkning og lav maktdistanse er blitt et 'brand asset' (Nordisk Råd 2005).

Slik overordnet konsensus kan selvsagt bidra til at modellen som sådan blir uklar og at enigheten dekker en modell som i liten grad faktisk eksisterer. Det er ingen mangel på studier som peker på utfordringer for den norske modellen og løsningene følger i stor grad de vante politiske skillelinjer.

Men, uansett politiske motsetninger, i kjernen av modellen finner vi organiserte parter på ulike nivåer – fra hovedorganisasjonene i trepartssamarbeidet ned til lokale tillits-

¹¹ Kilde: Retriever

¹² SBA (Senter for bedre arbeidsliv) var et stort samfunnsvitenskapelig forskningsprogram i tiden 1988-1993.

valgte som samarbeider med ledelsen for å løse problemer og øke virksomhetens effektivitet. Hvilke andre oppgaver de lokale tillitsvalgte utfører (fra lokale lønnsforhandlinger til styreposisjoner) eller hvilke lokale konstellasjoner de inngår i (fra fellestillitsvalgte (på tvers eller per hovedorganisasjon) til tillitsvalgte fra hver medlemsforening) vil variere både fra virksomhet til virksomhet og ikke minst mellom kommunal, statlig og privat sektor, samt Spekterområdet. Viktigheten av å se på organisasjonen fra 'topp til bunn' eller fra Akademikernes rolle trepartssamarbeidet ned til lokale plasstillitsvalgte og enkeltmedlemmer er et poeng som tas opp igjen senere.

Forskerne bak Nordmod mener at den norske modellen er godt egnet til å møte de utfordringer vi står overfor, men legger til at: «Høy endringstakt og kompleksitet favoriserer i utgangspunktet land med robuste institusjoner, høyt kompetansenivå, og bred medvirkning i utvikling av nye løsninger, men krever at man gjør hjemmeleksa godt og videreutvikler repertoaret av nasjonale strategier og virkemidler.» (Dølvik m.fl. 2014:145). De trekker frem ti sentrale samfunnspolitiske utfordringer

- **Å vedlikeholde det økonomiske fundamentet.** Høy sysselsetting, tilvekst og finansiering av fellesgodene krever et konkurransedyktig næringsliv, hvor myndighetene og partene bidrar til å styrke produktiviteten, omstillingsevnen, innovasjonstakten og teknologianvendelsen i virksomhetene.
- **Å sikre et ryddig og velfungerende arbeidsmarked.** Dette er en forutsetning for å gjenreise full sysselsetting, gi alle mulighet til å delta og dra nytte av samfunnets menneskelige ressurser. For å hindre økt ulikhet trengs effektive tiltak for å inkludere flere, hindre utstøting og motvirke økte skiller i lønns- og arbeidsvilkår.
- **Å styrke arbeidslivs- og avtaleregimet.** Evnen til omstilling, koordinering av lønnsdannelsen og til å hindre økte forskjeller avhenger av samarbeid mellom sterke organiserte parter. Dette krever tiltak for å stanse nedgangen i fagorganisering og svekkelse av avtalene og partssamarbeidet i utsatte bransjer.
- **Å stanse glideflukten mot et nytt standssamfunn.** Dette krever grep for å motvirke økte forskjeller i arbeid og utdanning, styrke skattesystemets fordelingsvirkninger, bedre opplærings- og aktiveringssiden av sosialpolitikken og sikre anstendige levekår for de som ikke kan forsørge seg gjennom eget arbeid.
- **Å forbedre de offentlige velferdsordningene.** Trangere økonomisk handlingsrom for nye reformer vil innebære vriene avveininger mellom gode formål. Bedre kvalitet, sosial trygghet og treffsikkerhet er nødvendig for å sikre bred oppslutning og skattevilje.
- **Å skape bedre styring, ledelse og samarbeid i offentlig tjenesteyting.** Demografiske endringer, nye behandlingsmuligheter og stigende forventninger skaper økt etterspørsel. Dette krever reorganisering, bruk av ny teknologi og utvikling av styrings- og ledelsesformer som i større grad trekker veksler på de ansattes faglige skjønn og medvirkning.
- **Å styrke samfunnets evne til å mestre mangfold.** Målsettinger om utjamning og bedre integrering i arbeid, utdanning og sivilsamfunn kan komme i konflikt med målsettinger om toleranse for variasjon i livsvalg og livsmønstre. Ulike grupper kan

trene forskjellig behandling for å få like muligheter. Dette kan utfordre balansen mellom rettigheter og plikter.

- **Å øke investeringene i kompetanse.** For å motvirke frafall i arbeid og utdanning, bedre skoleresultatene og styrke integreringen, trengs økt satsing på yrkesfaglig og livslang læring. Dette er også viktig for å styrke samfunnets omstillingsevne.
- **Å øke tempoet i omleggingen til lavutslippssamfunnet.** Omleggingen mot en grønnere økonomi er krevende, men åpner også nye økonomiske muligheter. Dette forutsetter tiltak som styrker næringslivets og befolkningens evne til å tilpasse seg et lavutslippssamfunn.
- **Å utvikle felles nordiske strategier på europeiske og globale arenaer.** Uavhengig av EU-tilknytninger er en mer samordnet nordisk pådriverrolle viktig for å utvide politikkenes handlingsrom nasjonalt og styrke dens rekkevidde og gjennomslagskraft internasjonalt.

Bidrag til opprettholdelse og videreutvikling av den norske modellen krever dermed at fagorganisasjonene utvikler og promoterer politiske løsninger på de ulike punktene. Prioriteringer av de ulike punktene er også en viktig oppgave når Akademikernes skal finne sin plass i trepartssamarbeidet.

Bærekraftalternativet

Konklusjonene fra NordMod er også et eksempel på hvor raskt endringer med store konsekvenser for det norske arbeidsmarkedet kan finne sted. I NordMod er full sysselsetting et grunnleggende premiss for modellen, men arbeidsledighet som en akutt utfordring står ikke i fokus. Siden konklusjonene ble lagt frem har oljeprisen stupt og tusenvis har mistet arbeidet. Prognosene fremover er ikke lystelig lesning. Arbeidsledighet – også blant akademikere – er et viktig tema vi straks kommer til. Også flyktnings situasjonen i dag viser oss hvor raskt endringer kan finne sted.

Økende arbeidsløshet har gitt oss et nytt eksempel på oss kaller 'den store konsensusen', nemlig *bærekraftsalternativet*. Etter modell av 1990-tallets Solidaritetsalternativ ble dette lansert av LO-leder Gerd Kristiansen og NHO-leder Kristin Skogen Lund i januar.¹³ I vår sammenheng er det relevant at de trekker frem følgende fem utfordringer:

- Teknologisk utvikling, delingsøkonomi og økt bruk av roboter, som truer mange av dagens tradisjonelle, faste arbeidsplasser
- Økende arbeidsledighet
- Oljebrems og behov for omstilling til lavutslippssamfunnet
- Flyktningestrømmen
- En stor andel unge som sliter med å komme inn på arbeidsmarkedet

Utspillet er interessant av flere grunner; for det første nettopp som eksempel på den norske modellen; når tidene blir hardere søker partene sammen. Men, det er selvsagt også interessant å se hvordan disse to partene tar rommet alene¹⁴.

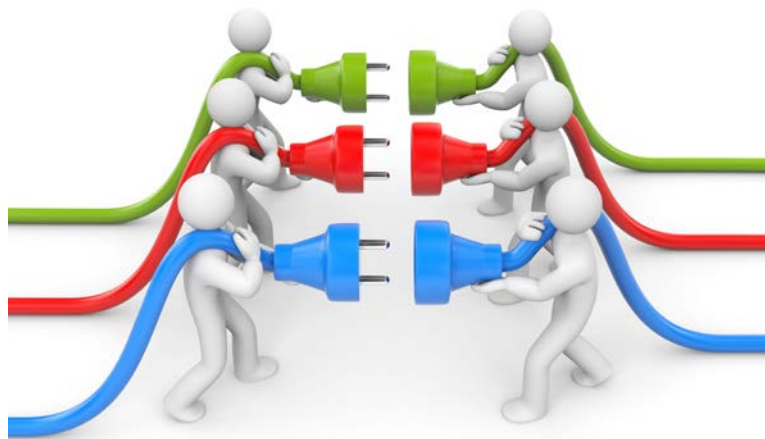
¹³ Dagens Næringsliv, 7/1/16, side 10-11 (papirutgaven)

¹⁴ Et søk på Retriver viser da også at ingen av de andre store (KS, Virke, Spekter, YS, Unio eller Akademikerne) har kommentert utspillet offentlig.

Rekruttering og organisasjonsgrader

Fagforeningers posisjon er bygget på muligheten for å regulere arbeidsgivers markeds- makt (Daae-Quale og Meyer 2013:148). Knapphet på arbeidskraft er et av de aller viktigste maktgrunnlag. Dette har også vært førende for profesjonsorganisasjonene, knapphet på nødvendig kunnskap er det viktigste argumentet i en lønnsforhandling. Hvorvidt fremtiden klarer å matche tilbud og etterspørsel etter akademikere er dermed kanskje det aller viktigste spørsmålet for Akademikerne.

Økt antall arbeidstakere med høyere utdanning, ofte kalt utdanningsekspløsjonen, er en av de viktigste endringene som har funnet sted i Norge etter krigen. SSB har beregnet at etterspørselen etter arbeidstakere med høyere utdannelse i 2030 vil være 318.000, mens tilbudet – antall personer med slik utdannelse – vil være 408.000¹⁵. Ut fra disse beregningene vil dermed nesten hver femte akademiker være arbeidsledig eller arbeide i stillinger hvor kompetansen ikke danner grunnlaget verken for innholdet i arbeidet eller for hvilken posisjon og innflytelse vedkommende har. Foruten å understreke at slike framskrivninger alltid er beheftet med stor usikkerhet, er det viktig å påpeke at bak dette samlemålet skjuler det seg svært store forskjeller mellom ulike yrker. SSBs rapport viser at det særlig vil være stort overskudd på kandidater fra økonomiske og administrative fag, overskudd på samfunnsvitere og humanister, mens når det gjelder sivilingeniører og naturvitenskapelige fag, tekniske fag og håndverksfag (alle med lang høyere utdanning) og jurister er bildet mer positivt, her synes det å være en god match mellom tilbud og etterspørsel¹⁶. Blant medisinerne synes det å være et klart underskudd¹⁷.



Overskuddet kommet altså i grupper med et noe mindre profesjonspreg enn de tradisjonelle. Ulik etterspørsel etter ulike typer akademikere vil skape en ny situasjon for

¹⁵Tallene er hentet fra <https://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/attachment/200990?ts=14909943420>. Rapporten gir også tall for ulike yrker.

¹⁶ Her må det likevel legges til at dette er prognoser som ble laget før fallet i oljeprisen, dette har som kjent satt ingeniørene i en ny situasjon – i hvert fall på kort sikt. Se også NOU 2016:1, tabell 9.5

¹⁷ <http://universitas.no/nyheter/59864/vil-mangle-5500-leger-i-2035>

Akademikerne som organisasjon og kan få betydning blant annet for indre samhold. Overskuddet kommer dessuten særlig i grupper hvor organisasjonsgraden er lav (se tabell 4 nedenfor) og hvor Akademikernes andel av de organiserte er lav.

I 2014 spurte NIFU (Norsk institutt for studier av innovasjon, forskning og utdanning) NHOs medlemsbedrifter om hvilke kompetansebehov de har i dag og/eller om fem års. NIFU konkluderer med at «overkant av 10 prosent av bedriftene sier at de har et stort behov for arbeidskraft med utdanning på mastergradsnivå. Dette behovet er først og fremst viktig for kunnskapsintensive bedrifter innenfor olje- og gassbransjen og kunnskapsintensiv tjenesteyting» (Solberg m.fl. 2014:19). Når det gjelder hvilke fagområder som etterspørres kommer 'Naturvitenskapelige fag, tekniske fag og håndverksfag' (som NIFU har slått sammen til en kategori) på topp, knappe 30 prosent av bedrifter rapporterer om behov for slik kompetanse. Videre sies det at det «først og fremst handler om et behov for ingeniører, håndverkere og andre teknikere. Realister i form av biologer, kjemikere og fysikere synes å være langt mindre etterspurte».

Deretter kommer økonomiske og administrative fag hvor ca. 13 prosent av bedriftene rapporterer om et stort behov for denne kompetansen. Alle andre faggrupper ligger mellom 0 og 5 prosent, det er altså ikke mange av NHOs bedrifter som rapporterer om behov for slik kompetansen (alle tall side 18).

NIFU har også sett på hvordan medlemsbedrifter vurderer masterkompetanse og finner at blant de 28 prosentene som har ansatt en person med mastergrad de siste 3 årene vurderte nesten halvparten (46 prosent) at en med bachelorgrad kunne utført oppgavene like godt og 7 prosent at oppgavene kunne blitt bedre utført. 'Mastersyken' er blitt etablert som begrep.

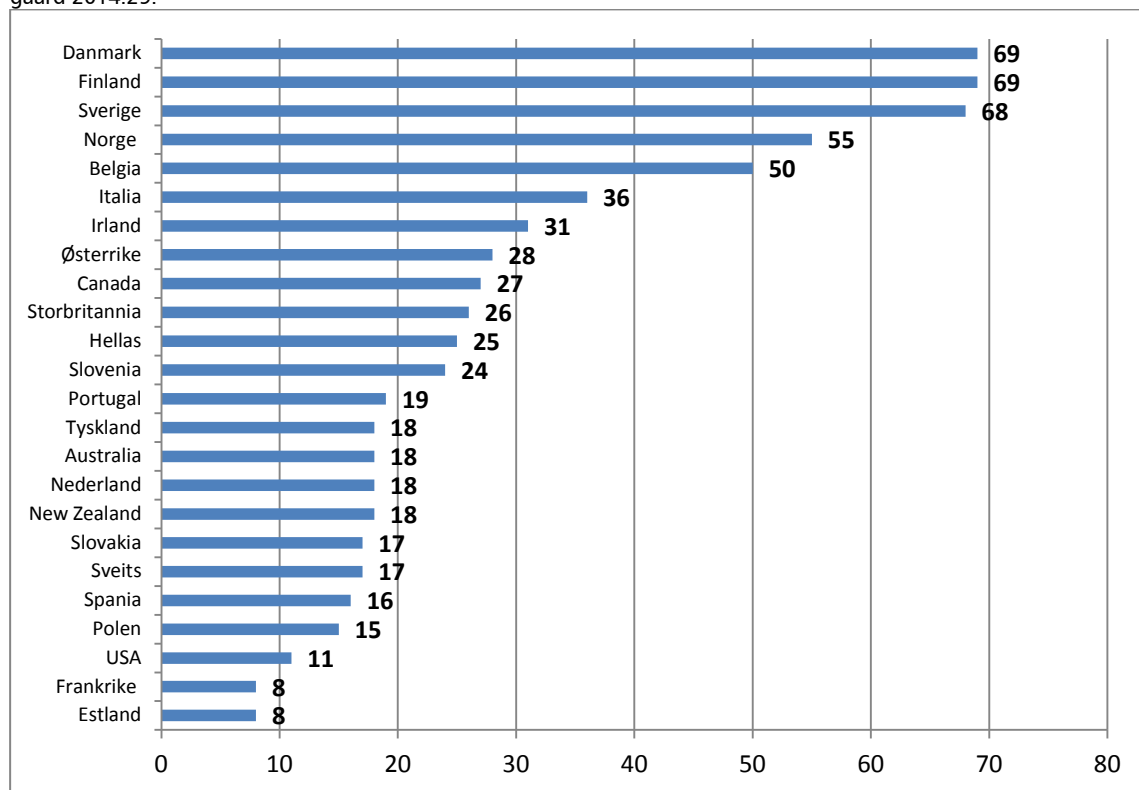
Vi har ikke tilsvarende undersøkelser utenfor NHO-området, men det er åpenbart at behov for kompetanse er et svært viktig område for Akademikerne. Dersom Akademikerne skal være en del av løsningen på de ulike utfordringene vil det være avgjørende at man klarer å markedsføre at kompetanse er nøkkelen. Og ikke minst, dersom ikke overskudd på akademikere skal undergrave organisasjonens makt og muligheter, må man også engasjere seg i prioritering av ulike utdanningsretninger. Dette er åpenbart en oppgave med sprengkraft for en hovedorganisasjon.

Organisasjonsgrad

Høy organisasjonsgrad er ikke bare målsettingen for enhver fagorganisasjon, det er også er en viktig forutsetning for den norske modellen.

Norge ligger sammen med den andre nordiske landene høyest på lista (figur 2).

Figur 2 Arbeidstakersidens organisasjonsgrad. 2012 eller nyeste tall for land der det ikke er tall for 2012. Kilde: Nergaard 2014:29.



Nedgangen har vært dramatisk i land som USA, Storbritannia og Tyskland, men også relativt stor i våre naboland Sverige og Danmark. Den norske organisasjonsgraden har holdt seg mellom 50 og 60 prosent i hele etterkrigstiden, med en topp på 1980- og begynnelsen av 1990-tallet og en nedgang fra 1995 og frem til i dag. (Nergaard m.fl. 2015:92) Nedgangen har, som tabell 3 viser, først og fremst funnet sted innen vareproduksjon, i de andre områdene er det bare små endringer, tjenesteyting ligger stabilt lavt, mens offentlig sektor stabilt høy, om enn noe høyere i statlige enn i kommunal sektor.

Tabell 3 Organisasjonsgraden målt ved AKU. Privat sektor, offentlig sektor og i alt. Kilde: Nergaard 2015:96

	1995	1998	2001	2004	2008	2013
Vareproduksjon	57	56	54	51	51	48
Tjenesteyting	36	35	33	35	33	33
Kommunal sektor	78	83	80	79	79	77
Statlige sektor	85	84	83	85	82	84
I alt	57	57	55	55	53	52

En av de aller viktigste grunnene til at folk organiserer seg er at de andre på arbeidsplassen er medlem (Hagen og Jensen 2016). Akademikerne organiserer innenfor områder hvor organisasjonsgraden tradisjonelt har vært høy. Tabell 4 nedenfor gir likevel et bilde at den variasjon vi finner blant de ulike gruppene. Resultatene i de enkelte gruppene må ikke overdrives, her er N svært lav i noen av dem.

Tabell 4 Organisasjonsgrad blant arbeidstakere med lang U&H utdanning. Kilde: SSB Levekårsundersøkelse 2013, egne kjøringar.

	Privat vareprod	Privat tjenesteprod	Kommunal sektor	Statlig sektor ¹⁸	Alle	Akademikernes andel
Humanistiske/estetisk fag	0	52	87	90	77	19
Lærer/pedagogiske fag	ingen	39	94	100	83	25
Samfunnsvitenskap og jus	63	58	76	93	78	65
Økonomiske/adm.fag	39	38	80	64	45	37
Naturvit/håndverk/tekniske fag	66	60	90	84	70	58
Helse- sosial- og idrettsfag	50	79	86	90	85	67
Primærnæringsfag	0	47	100	10	60	59
Samferdsel, sikkerhet, servicefag	0	100	100	100	79	36
Uoppgitt	100	25	100	100	65	17
Total	30	56	87	88	72 ¹⁹	54
N	195	585	230	510	1537	1100

72 prosent er medlem av en fagforening, fra 83 prosent blant pedagoger til 45 prosent i gruppen samfunnsvitenskap og juss. Ansatte i offentlig sektor ligger høyt, men vi i privat sektor finner 'det motsatte' mønster sammenlignet med de nasjonale tallene, blant akademikere er organisasjonsgraden lavest i vareproduksjon. Men også tjenesteyting ligger langt under offentlig sektor. 38 prosent av utvalgte hører hjemme i denne sektoren, deretter kommer statlig sektor med 33 prosent, kommunal med 15 prosent og privat vareproduksjon med 12 prosent. Fordelingen mellom offentlig og privat sektor er dermed tilnærmet 50-50.

Tallmessig har alle hovedorganisasjonene økt medlemstallet det siste 10 året. Tabell 5 viser fordelingen mellom dem.

Tabell 5. Hovedorganisasjonenes medlemstall, andeler og prosentvis økning 2004-2013. Kilde: Nergaard 2014.

	LO	YS	Akademikerne	Unio	Frittstående
Medlemstall 2004	831464	200610	138563	237670	102325
Medlemstall 2013	897740	221578	177948	322058	125658
Andel 2013 av fagorganiserte	52	13	10	18	7
Andel 2013 av arbeidstakerne	25,8	6,5	5,3	9,9	4,4
Prosentvis økning 2004-2013	8	10	28	36	23
Prosentvis økning 2004-2013 bare yrkesaktive	6	3	27	30	17

¹⁸ Helseforetakene inngår her.

¹⁹ Nergaard (2014) finner at 70 prosent av alle med høyere U&H-utdanning er organisert. Forskjellen skyldes ulikt datagrunnlag.

Kjønn

Når vi legger Levekårsdata til grunn finner vi at 46 prosent av medlemmene i Akademikerne er kvinner og 54 prosent menn. Totalt er organisasjonsprosenten blant kvinner i Norge langt høyere enn blant menn (58 versus 46 prosent), dette må sees i sammenheng med det vi vanligvis kaller det kjønnsdelte arbeidsmarkedet; kvinner jobber i offentlig sektor. Kvinnenes inntog i høyere utdanning og allerede høy organisasjonsgrad blant akademikere tilsier at denne forskjellen kommer til å øke og at det er sannsynlig at også Akademikerne vil få et kvinneoverskudd om ikke lenge. Likestilling er ikke et tema i dette notatet, men det synes likevel relevant å peke på at et flertall kvinner kan få betydning for Akademikernes politikk og virkemåter. Men, økt andel kvinner i høyere utdanning betyr ikke at de fordeler seg flatt utover Akademikernes medlemsforeninger. Et mulig resultat kan dermed bli større forskjeller mellom kvinnedominerte og de mannsdominerte foreningene.



Fortsatt høy organisasjonsgrad?

Ca. halvparten av norske arbeidstakere er organisert, men bildet er som vi har sett svært broket – fra bare hver tredje innenfor tjenesteyting til åtte av ti i offentlig sektor. En tiltakende differensiering av arbeidslivet er derfor et viktig stikkord. Dette betyr også at Akademikerne – med sin 50-50 fordeling – forholder seg til to svært ulike virkeligheter; en velorganisert offentlig sektor med full tariffavtaledekning og en privat sektor hvor endringer er på gang. Hvordan holde privat tjenesteyting innenfor den norske modellen er en felles utfordring for alle organisasjonene.

Nergaard m.fl. (2015) finner at nykommere på arbeidsmarkedet, enten dette er yngre eller innvandrere, har lavere organisasjonsgrad, men at dette ikke forklarer nedgangen. Nedgangen skyldes først og fremst endringer i strukturelle forhold (endret næringsstruktur og utdanningsekspløsjonen), dette gjelder særlig siste 10 år. Forskerne konkluderer med å vise til at «Som vi har sett er heller ikke Norge det eneste landet som opplever fallende organisasjonsgrad. Vi kan snarere si at vi henger etter i forhold til en langsiktig internasjonal trend. Det gjenstår å se om norsk arbeidsliv i økende grad vil plukke opp

den internasjonale trenden» Nergaard m.fl. (2015:109). De legger vekt på at arbeidstakeres forhold til fagbevegelsen ikke har endret seg, men altså at de nye arbeidsplassene i stor grad kommer i bransjer hvor det ikke er samme tradisjon for fagorganisering og avtaleforhold. Sånn sett er dermed næringsutviklingen i stor grad nøkkelen til fremtidig organisering.

Som nevnt innledningsvis, Akademikernes medlemstall i dag har steget til ca. 187 000 og – på bakgrunn av andelen unge i høyere utdanning – det synes rimelig å anta at antallet vil øke selv om antallet medlemsforeninger ikke øker. Og som tallene ovenfor viser, i enkelte akademikergrupper er det fortsatt stort medlemspotensiale.

Arbeidsinnvandring

Arbeidsinnvandring er en av de store endringene i det norske arbeidsmarkedet de siste 10 årene. 15 prosent av arbeidstakerne i dag har innvandringsbakgrunn. Siden 2004 har det kommet 150.000 arbeidsinnvandrere fra de nye EU-landene. Fafo har gjennomført et stort forskningsprogram om arbeidsmigrasjon og funnene blir oppsummert i 7 punkter (Friberg 2016:5) formet som overordnede påstander:

1. Migrasjonsstrømmene drives av økonomi, men formes av institusjonelle forhold og sosiale nettverk.
2. Det er et betydelig innslag av midlertidig og sirkulær mobilitet, men en økende tendens til varig bosetting blant arbeidsinnvandrerne og deres familier.
3. Økt arbeidsmigrasjon har endret arbeidslivets organisering og virkemåte i berørte næringer, i form av økt fleksibilisering og styrket forhandlingsposisjon for arbeidsgivere.
4. Arbeidsinnvandrerne er så langt overrepresentert i arbeidslivets lavere sjikt, med begrenset mobilitet - vi finner ingen tegn til rask økonomisk assimilering.
5. Arbeidsmigrasjon har påvirket lønn, produktivitet og kompetanseutvikling i det norske arbeidsmarkedet, men kostnader og gevinster er ujevnt fordelt mellom ulike innenlandske arbeidstakergrupper.
6. Arbeidsinnvandring har utløst kraftfull respons og ny politisk strid om prinsippene for regulering av det norske arbeidsmarkedet.
7. Arbeidsinnvandringens langsiktige konsekvenser for økonomi og velferd er ennå uvisse.

I hovedsak har arbeidsinnvandringen skjedd på områder som ikke har direkte effekt for Akademikernes medlemmer eller vervingspotensiale. Men samtidig må også Akademikerne forholde seg til politiske stridigheter og endrede maktforhold.

Teknologisk utvikling

Teknologisk utvikling sett fra Akademikernes side er minst todelt: medlemmene (og potensielle medlemmer) står sentralt i utviklingen av ny teknologi samtidig som medlemmene også kan bli 'offer' for automatisering og dermed arbeidsløshet. Spådommene om hvor mange jobber som vil forsvinner er mange og anslagene varierer stort. Her skal vi bruke Sintefs rapport fra 2016 som utgangspunkt.

Tabell 6 Yrkesgrupper og automatisering de neste ti årene. Kilde: SINTEF (2016:43)

Sannsynlighet automatisering	Store yrkesgrupper med denne sannsynligheten for automatisering	Antall jobber i gruppen ²⁰
>90%	Butikkmedarbeidere, kontormedarbeidere, regnskapsførere, regnskapsmedarbeidere, telefonselgere, revisorer, resepsjonister, transportfunksjonærer, servitører og gatekjøkken- og kafemedarbeidere.	600.000
80-90%	Lagermedarbeidere, anleggsarbeidere, vektere, postbud/sorterere, kjøkkenassistenter, industrioperatører (av ulike slag) og elektronikingeniører.	300.000
65-80%	Tømrere og snekkere, IKT driftsingeniører, kokker, skipsmannskap, sjefssekretærer og forsikringsagenter.	300.000
50-65%	Renholdere, pleiemedarbeidere, vaktmestere, bilmekanikere, arbeidsformidlere, kundebehandlere, skoleassistenter, sjåførere og ingeniører.	450.000
35-50%	Helsefagarbeidere, rørleggere, finansanalytikere, selgere, lastebilsjåførere, hjemmehjelper, finansrådgivere og andre ledere.	350.000
20-35%	Høyere saksbehandlere, andre ingeniører, frisører og helsesekretærer, personalrådgivere og programvareutviklere.	250.000
10-20%	Elektrikere, politi, varehandelssjefer og miljøarbeidere.	200.000
<10%	Lektorer, lærere, barnehageansatte, ledere, sivilingeniører, spesialsykepleiere, kiropraktorer, psykologer og farmasøyter.	900.000

Sintefs bruker yrkesinndeling og ikke utdanning i sin prognose, men det er likevel rimelig å anta at Akademikernes medlemmer ligger i den nedre delen av tabellen. Men, det er verd å legge merke til at vi vil finne mange i gruppen som har et 20-35 prosent potensielle (eksempelvis høyere saksbehandlere, andre ingeniører, personalrådgivere og programvareutviklere).



²⁰ Antall jobber omfatter her totalt antall jobber/ansettelsesforhold. En person kan ha flere ansettelsesforhold og dermed være registrert flere ganger i denne statistikken. Dette forklarer hvorfor summen av ansettelsesforhold er høyere enn antall sysselsatte i Norge.

Sintef skriver selv at:

«Hovedkonklusjonen er at digitalisering av varer og tjenester fører til nye og disruptive forretningsmodeller som vil ha stor påvirkning på og vil transformere nesten alle sektorer i nærings- og arbeidslivet. Vi tror at de fleste sektorer blir berørt, men at takten på hvor raskt teknologi innføres er avhengig konkurransesituasjonen og av den realkompetansen som arbeidsstyrken innehar og den viljen aktørene selv har til å omfavne de mulighetene som ligger i teknologien og evnen de har til å forstå hvordan man kan utnytte teknologi. Selv fysiske produkter og produksjonsmodeller påvirkes sterkt av denne digitaliseringen og automatiseringen som skjer nå.» (Sintef 2015:4)

Delingsøkonomien

Delingsøkonomi er et forholdsvis ferskt begrep og definisjonen er langt fra endelige. En mulig klargjøring er at

«Delingsøkonomien er en økonomisk modell basert på deling av underutnyttede eiendeler, alt fra rom til ferdigheter, i bytte mot penger eller andre tjenester...kjernen () er at en kommersiell aktør benytter en digital plattform for å kople sammen tilbyder og mottaker. Den kommersielle aktøren kan i så måte anses som en formidler»²¹

Hvor stor – eller hvor viktig – virksomhet innenfor delingsøkonomien vil være og om det er relevant for Akademikerne er et åpent spørsmål. Fra et klima- eller miljøsynspunkt er et vanskelig å argumentere mot prinsippet – lavere ressursbruk gjennom deling av – som definisjonen sier – underutnyttede eiendeler. På den andre siden – og selv om vi ser bort fra diskusjonen knyttet til skattlegging – både eksempelvis Uber og Airbnb er blitt fremstilt som en trussel mot arbeidsplassene. I dette bilde bidrar delingsøkonomien til et mer fleksibelt arbeidsmarked – med færre fast ansatte og flere i det Guy Standing kaller prekariatet, altså individer fanget i en midlertidig tilværelse (korttidskontrakter, ringevikarer, frilansere etc.)



²¹ <http://www.arbeidslivet.no/Arbeid1/Arbeidsmarkedet/Delingsokonomi-farlig-eller-sunn/>



- Hvilke endringer er mest relevante for Akademikerne?
- Bør startpunktet alltid være rekruttering og markedsposisjon?
- Hva betyr arbeidsinnvandringen for Akademikernes medlemmer?
- Hvordan utvikle en attraktiv lønnspolitikk for akademikere vi har overskudd på?
- Lider Akademikerne av mastersyken – eller har de kuren?
- Er fellesskapet, limet i Akademikerne avhengig av at profesjonene dominerer? Er døra mot kort U&H-utdanning stengt?
- Hvordan skape et faglig fellesskap mellom grupper med overskudd og grupper med etterspørsel?
- Bør Akademikerne ta et sterkere grep om etter- og videreutdanning for sine grupper?
- Skal Akademikerne være en del av eller et korrektiv til den store konsensus om den norske modellen?
- Har kvinneoverskudd noen policyimplikasjoner?
- Er sammenslåing med noen av de andre hovedorganisasjonene på dagsorden?
- Hvordan være på begge sider av den teknologiske utviklingen – hvordan være både pådriver og offer på en gang?
- Er delingsøkonomien en trussel også for høyt utdannede?
- Med utgangspunkt i ‘selvstendige’ medlemmer – hvordan kan Akademikerne utnytte delingsøkonomien?

*Jeg anser en mann å ha rett, som står i
kompaniskap med fremtiden.*
Henrik Ibsen (i et brev til George Brandes)

3 Handlingsalternativer

Del to var preget av de store endringstrekkene nasjonal og internasjonalt. I dette avsnittet skal vi forsøke å gi redskaper til en diskusjon om hva dette kan bety for Akademikerne. Fortsatt er vi opptatt av rekruttering, politisk tyngde, lønnsdannelse og forhandlings-system og indre samhold slik det fremkommer i matrisen nedenfor.

Tabell 7 Konsekvensmatrise

	Aldring	Urbanisering	Mangfold	Klima	Teknologi
Rekruttering					
Politisk tyngde					
Lønnsdannelse og forhandlingssystem					
Indre samhold					

Her bruker vi altså det NordMod (se side 14 ovenfor) kaller «de mest konsekvenstunge endringene» som utgangspunkt i matrisen, men vi kunne også eksempelvis satt inn de frem områdene som trekkes frem i bærekraftsalternativet (altså trusler mot tradisjonelle, faste arbeidsplasser, økende arbeidsledighet, oljebrens og behov for omstilling til lavutslippssamfunnet, flyktningestrømmen og store andel utenfor arbeidsmarkedet). Hvilke endringer som 'fortjener' plassen avhenger igjen av relevans for Akademikerne.

Ideelt sett skulle en debatt om viktige endringer være i stand til å fylle ut rutene i tabellen nedenfor. Hva betyr det eksempelvis for Akademikernes politiske tyngde at befolkningen blir eldre? Aldrende befolkning gir større etterspørsel etter helsetjenester og ulike servicetilbud. Hvorvidt dette gir økt behov for Akademikernes grupper avhenger blant annet av hvorledes disse tilbudene organiseres. Og tilsvarende, organiseringen kan påvirke forholdet mellom offentlig og privat sektor og dermed også det indre samholdet i Akademikerne.

Eksemplet viser klart at de fire områdene er ikke isolerte tema som kan behandles hver for seg; uten medlemmer ingen tyngde, uten lønnspolitikk ingen rolle, uten medlemsforeninger intet indre samhold osv. Vi skal ikke gjøre noe forsøk på å fylle rutene ovenfor, det må diskusjonen i Akademikerne selv gjøre.

Isteden skal vi avslutte notatet ved å fokusere på to områder som på mange måter 'samle opp' mange av de utfordringene vi har vært opptatt av, nemlig **fleksibilitet og klimaendringer**. Dette er områder som står helt sentralt for Akademikerne og som byr på både muligheter og ikke minst vanskelige avregninger. Akademikerne organiserer

grupper som på mange måter allerede er de mest fleksible og som i stor grad har nytt godt av de positive sidene; økt frihet til å organisere både arbeidsoppgaver og arbeidstid. Dette gjør reguleringsrollen vanskeligere og det utfordrer også Akademikernes plass i trepartssamarbeidet fordi fordelene med økt regulering ofte ikke vil være positive for Akademikernes grupper. Også klimaendringene stiller Akademikerne i en særstilling blant yrkesorganisasjonene; det er deres medlemmer som må frembringe kompetansen for å løse krisen, enten det dreier seg om teknologisk utvikling, lovregulering eller nye måter å lede og organisere arbeidslivet på. Hele veien er vi opptatt av de to beina – altså Akademikerne som profesjonsorganisasjon og bærer av et faglig fellesskap, og på den andre siden: en interesseorganisasjon som skal kjempe for sine medlemmer.

Flyktig, fleksibelt og foranderlig

Arbeidslivet er blitt mer fleksibelt og utfordringene nasjonal og internasjonalt setter enda strengere krav til økt fleksibilitet både for virksomheter og arbeidstakere. Forandring i retning mindre regulering, mer tilpasning og mer flyktige forhold mellom arbeidsgiver og arbeidstaker er endringer av den typen vi beskrevet som at 'vi vet at mye skjer, men vi er ikke sikre på hvor mye som foregår eller hvor veien går videre'. Med utgangspunkt i svenske arbeidsmarkedet fant Alvin m.fl. (2011:66) at veldig få jobber kan karakteriseres som fullt ut fleksible eller helt ufleksible²². Men, bare 1 av 6 svenske jobber passer inn i bildet av en «traditional and fitting with an industrial model of work». Funnene bygger på data fra 2005 og det synes rimelig å anta at antall med fleksible innslag har økt.

Alvin m.fl. (2011) hevder at det nye ved det nye fleksible arbeidslivet er den nye måten ulikhet fordeles. Mens goder og onder i det gamle arbeidslivet ble fordelt gjennom hierarkiske posisjoner i virksomhetene er det nå individets posisjon på arbeidsmarkedet som er avgjørende. Hvor ettertraktet er hans eller hennes kompetanse? Dette er det grunnleggende spørsmålet.

Forfatterne tar utgangspunkt i at det er virksomhetenes ønske om markedstilpasning som genererer økt fleksibilitet. Denne tilpasningen resulterer i to typer fleksibilitet: 'flexibility through empowerment' og 'flexibility through substitution'. Den første typen viser til individets mulighet til å styre sitt eget arbeid i bytte mot økt forpliktelse overfor arbeidsgiver og ansvarstagen overfor jobben²³, mens den andre typen handler om hvor-

²² Forfatterne 'måler' fleksibiliteten langs fire dimensjoner (tid, sted, innsats og samarbeid), full fleksibilitet innebærer dermed at arbeidstiden ikke er regulert, arbeidet kan foregå hvor som helst, det finnes ikke standardiserte prosedyrer for utførelsen eller regler om hvem eller hvordan man skal samarbeide med andre (Alvin m.fl. 2011:65-66). Rønning (2002) gir en oversikt over norske arbeidstakere og finner at «i overkant av en av ti ansatte kan karakteriseres som moderne. Den moderne arbeider karakteriseres først og fremst av å være menn med høy utdanning som arbeider innenfor yrkesgruppene administrative ledere og politikere og akademiske yrker». Kilde: <http://www.ssb.no/arbeid-og-lonn/artikler-og-publikasjoner/jakten-paa-den-moderne-arbeider>

²³ Empowerment har tradisjonelt hatt en dårlig klang på norsk og vi ville nok heller brukt økt individuell medvirkning eller innflytelse. Alvin m.fl. (2011) understreker også at innflytelsen bare dekker den enkelte arbeidstaker og hans arbeidssituasjon og at det ikke er snakk om noen økt innflytelse utover dette. Dette er også i tråd med flere analyser av det norske arbeidsmarkedet, både i Maktutredningen fra 2002 og i NOU 2010:1 (Medvirkning og medbestemmelse i arbeidslivet) vises det til at den individuelle innflytelsen har økt, men at innflytelsen på rammene for arbeidet står stille eller har blitt mindre.

dan virksomheten «frees itself from the relative importance of the individual employee» (Alvin m.fl. 2011:48), dette dreier seg dermed om alle mulige tilknytningsformer som varierer fra fast ansettelse.

De to formene for fleksibilitet, med Atkinson (1984) funksjonell og numerisk fleksibilitet, blir ofte satt opp som to kvalitativt forskjellige alternativer; funksjonell fleksibilitet gir de 'gode', mens numerisk gir de 'dårlige' jobbene. Forfatterne peker på at også funksjonell fleksibilitet – med tilhørende økt ansvar og krav om engasjement – kan ha negative sider, økt ansvar medfører også økt håndtering av usikkerhet og ofte også økt tidspress; «She (arbeidstakeren) must also be able to deal with all the uncertainty that was previously absorbed by the organizational framework» (Alvin m.fl. 2011:61). Samtidig er det velkjent at noen jobber er så inspirerende og oppslukende at man faller i det som ofte kalles for honningfellen. Alvin m.fl. (2011:29) peker også på et annet utviklingstrekk; arbeidet i seg selv blir stadig mer regulert gjennom regler og prosedyrer og dette gjelder også oppgaver som tidligere ble styrt av profesjonelle eller faglige normer. «Work become more constricted and conventional while workers become more loosely tied to their work».

Alvin m.fl. (2011) er opptatt av at de to typene fleksibilitet henger sammen; uten dedikerte arbeidstakere med stor grad av empowerment i kjernen av virksomheten er det ikke mulig å opp- og nedbemanne etter behov, som de påpeker: «Free and autonomous jobs, to a certain extent, require an adaptable support service» (Alvin m.fl. 2011:61). Fleksible organisasjonsformer setter dermed strenge krav til solidariteten mellom ulike grupper av arbeidstakere.

Forfatterne avviser dikotomien mellom gode og dårlige jobber og sier at konsekvensene for den enkelte arbeidstaker avhenger av to forhold: hvorvidt den enkelte er ettertraktet på arbeidsmarkedet og hvorvidt han eller hun har mulighet og evne til og ønske om å oppfylle kravene som settes. Hvorvidt disse kravene kan påvirkes avhenger igjen av posisjon på arbeidsmarkedet. Økt fleksibilitet øker altså individenes sårbarhet i markedet, har du ettertraktet kompetanse er du blant vinnerne i det nye fleksible arbeidslivet.

Numerisk fleksibilitet

Internasjonalt er midlertidige ansettelser i kraftig vekst. Fra 2001 til 2012 besto nesten en tredjedel av ansettelsene i de 27 EU-landene (Kroatia unntatt) av midlertidige kontrakter. Totalt gjaldt dette 4,5 millioner av de nye ansettelsene. Gjennomsnittet i EU ligger på nesten 13 prosent – fra 11,2 prosent i 2002 til 12,8 prosent i 2012²⁴.

Midlertidige ansatte har som kjent vært en av de største konfliktsakene i norsk arbeidsliv de siste årene. I 2012 var 8 prosent av arbeidstakerne i Norge midlertidig ansatt, dette tallet har vært stabilt i mange år²⁵. Hvorvidt vi får store endringer etter de nye reg-

²⁴ <http://www.arbeidslivet.no/Internasjonalisering/EU-og-EOS/Midlertidige-ansettelser-sto-for-1-av-3-av-EUs-nye-jobber/>

²⁵ Noe som er et lavt tall i internasjonal sammenheng, i Sverige var (i 2012) eksempelvis andelen 16 prosent. Kilde:

http://www.arbeidslivet.no/Documents/L%c3%b8nn%20og%20tariff/nr%2001_Midlertidige%20anset- telser%20og%20sysselsetting%20-%20en%20oppdatering%20etter%20endelig%20forslag.pdf

lene som åpner opp for midlertidig ansettelser i inntil 12 måneder uten vilkår (og med en begrensning på ikke mer enn 15 prosent midlertidige i arbeidsstokken) gjenstår å se.²⁶

Offentlig sektor, og særlig noen deler som forskning og undervisning, er 'verstingen' når det gjelder midlertidige ansettelser. I administrative stillinger ved statlige universiteter og høyskoler er andelen 14 prosent og for vitenskapelige stillinger 19 prosent (begge deler 2015-tall). Men, som nevnt ovenfor, det er viktig å ikke putte alle midlertidige ansettelser og løsere tilknytninger til arbeidsmarkedet inn i samme bås, der er åpenbart forskjell på en forsker i serieoppdrag på universitetet og en ringevikar.

I en rapport fra Eurofound²⁷ vurderes gode og dårlige sider ved forskjellige former for alternativ tilknytningsformer:

- **Deling av ansatte, stillinger og midlertidig ekspertinnleie:** Framstår som gode arbeidsbetingelser som kombinerer fleksibilitet og jobb-trygghet/stillingsvern på en god måte.
- **Fjernarbeid:** gir noe fleksibilitet, autonomi og styrker den ansatte, men skrur også opp risikoen for en intensivering av arbeidet, økt stress og utvisket skille mellom jobb og fritid. En fare er også at arbeidsgiverens ansvar for blant annet HMS flyttes over på den enkelte ansatte.
- **Frilansere og selvstendig næringsdrivende:** Arbeidstakerne kan få en rikere arbeidshverdag gjennom det at de arbeider med varierte oppgaver.
- **Løsarbeidere:** Lav lønn, jobbusikkerhet, sosialt utsatt og ingen tilgang til støtteapparat på arbeidsplassene. Noen kan trives med den svært fleksible situasjonen, men for de fleste blir den trolig altfor usikker og risikabel²⁸.

Fleksibilitet og utfordringer for en hovedorganisasjon

Også Akademikernes danske søsterorganisasjon AC (Akademikernes Centralorganisasjon) peker mot økt fleksibilitet når de setter opp organisasjonens viktigste utfordringer. AC er opptatt at det de kaller 'sammenhengskraften', forstått som den makt og betydning de som organisasjon besitter på grunnlag av samholdet i organisasjonen og mellom akademikere. Utfordringene er i stor grad resultatet av de to fleksibilitetsformene vi var opptatt av ovenfor. Sammenhengen – makten og fellesskapet - utfordres av hhv. fragmenterte utdannelse og fragmenterte og fleksible tilknytningsformer. Lang utdanning er ikke lenger det samme som en fastlagt profesjonsutdanning. Profesjonsinndelingene utfordres av økt vekt på funksjonell fleksibilitet. På nettstedet studentum.no listes det opp 798 forskjellige mastergrader i Norge. Det er ikke tall på hvor mange av disse som er tverrfaglige, men det synes uproblematisk å hevde at det nok dreier seg om minst halvparten. Danskene viser også til at mange vil 'Flere videnarbejdere vil shoppe

²⁶ Fafo gjennomfører for tiden en stort forskningsprosjekt hvor man blant annet skal følge utviklingen i midlertidig ansettelser. Prosjektet er finansiert av Forskningsrådet og skal avsluttes i 2018.

²⁷ <http://www.eurofound.europa.eu/publications/report/2015/working-conditions-labour-market/new-forms-of-employment>

²⁸ <http://www.arbeidslivet.no/Internasjonalisering/EU-og-EOS/Nye-jobb-former-brer-om-seg-i-Europa/>

mellem offentlige og private udbydere af uddannelse/viden, og grænserne mellem grund- og videreuddannelse udviskes»²⁹. Og de spør: «Når uddannelse ikke længere er sammenhængskraften, hvori består sammenhængskraften så i Akademikerne?»

Fragmenterte og fleksible tilknytningsformer er den andre utfordringen danskene er opptatt av og de konkluderer: «Samlet set betyder det, at der udbydes flere og kortere opgaver og færre klassiske ansættelser, end vi kender i dag, og der vil der være mindre central regulering, færre centralt fastsatte rammer – også på det offentlige arbeidsmarked. Utfordringen er dermed; «Hvordan sikrer vi sammenhængskraft, når der bliver færre centralt fastsatte rammer og mindre regulering? Hvordan kan Akademikerne bidrage til at styrke (akademiker) fellesskabet?»

Svekket samhold basert på løse fellesskap knyttet til utdanning og mer fragmenterte arbeidsforhold øker etter danskenes mening betydningen av *arbeidsplassen*. Sånn sett kan vi si at endringene kan føre til at akademikerorganisasjonene blir mer lik de klassiske fagforeningene, fellesskapet basert på at man har felles arbeidsgiver blir viktigere. Utfordringen lokalt definerer de som «Hvordan kan Akademikerne bidrage til at understøtte arbeidsplassfellesskabet og at sikre plads og rum til høy akademisk faglighed i opgavevaretagelsen?». Samtidig legges det også stor vekt på det er privat sektor som har en ledende rolle når det gjelder fremtidig vekst og jobbskapning. Her kan vi med stor sikkerhet også inkludere jakten på nye klimavennlige løsninger. AC peker på at akademikere vil spille en viktig rolle, noe som igjen skaper utfordringer: «Hvordan kan Akademikerne understøtte private virksomheder i bestræbelserne på at utvikle job og vækst samtidig med, at vi også sikrer, at der utvikles et arbeidsmarked, hvor akademikere ikke brænder ud i deres iver efter at præstere og levere? »

Dette minner oss om viktigheten av å inkludere alle nivåer, fra Akademikerne sentralt til lokale Akademiker-fellesskap på den enkelte arbeidsplass, i diskusjonen. Lokalt spiller tillitsvalgte fra de ulike medlemsforeningene hovedrollen, hvor mange foreninger som er representert vil selvsagt variere mye, men et lokalt fellesskap vil i stor grad kunne vinne på å forsterke et faglig fellesskap foreningene imellom.



²⁹<http://www.ac.dk/media/483601/sekretariatets-aarsrapport-2014.pdf>

Den halvstuderte røver....den nye arbeidstakeren?

Det blir flere arbeidstakere med 'uklare', eller i hvert fall tverrfagelige utdannelse og med løsere tilknytning til arbeidsmarkedet gjennom ulike former for midlertidighet og selvstendige status. Dette synes forholdsvis sikkert. Hvordan skal man da som fagorganisert nærme seg denne nye typen arbeidstaker? Her kan vi bruke Connely m.fl.'s (2014) rammeverk for hvordan fagbevegelsen forholder seg til nye grupper³⁰. Forfatterne tar utgangspunkt i Hyman (2001) som er opptatt av spenningen i fagbevegelsens kjerne og oppdrag mellom «market, class and society». Tre ulike logikker er utgangspunktet: i) fellesskapet i organisasjonen, i vårt tilfelle koblingen av det faglige fellesskapet knyttet til akademia og fellesskapet som fagorganisasjon, ii) særinteresser og iii) sosial rettferdighet. Logikkene danner hjørnene i figur 3.

I den første logikken vil oppgaven være å inkludere det vi her kaller den nye arbeidstakeren inn i det akademiske fellesskapet knyttet til utdanning og profesjon. Fellesskapet må støtte seg på det ene beinet fordi interessene knyttet til lønns- og arbeidsforhold vil variere sterkt. I den neste logikken – særinteresser – vil man snarere understreke forskjellene og promotere spesielle tiltak, 'vanlig' organisasjonsarbeid er ikke nok. Egne underavdelinger for de nye, evt. egne foreninger inn under hovedorganisasjonen. I den tredje logikken ser man primært på de nye som individer og ikke bare arbeidstakere og tema som trygderettigheter etc. er viktig. Rettferdighetsbetraktninger står sentralt. Rollen varierer altså mellom den faglige, kampen for særinteresser og en rolle i retning av sosial bevegelse.

Figur 3 Ulike logikker



Hver av disse logikkene er koblet med ulike handlingsstrategier – fellesskapet innebærer forsøk på å inkludere de nye i egen organisasjon – på linje med andre varianter av akademikere. Vekt på særinteresser innebærer å ta utgangspunkt i forskjelligheten og se på

³⁰ Connely m.fl. (2014) skriver om inkludering av innvandrere, men rammeverket gir også generell innsikt i håndtering av endring.

hvilke behov som må dekkes gjennom særordninger. Den tredje logikken kobles mot den politiske rollen, trepartssamarbeid vil være et viktig stikkord. Forholdet mellom særinteresser og fellesskap vil preges av grensesetting; eller sagt på en annen måte – hvor forskjellig kan de nye være før de ikke inviteres inn i fellesskapet? Forholdet mellom særinteresser og sosiale rettigheter viser til samarbeid og koalisjoner med andre (aksjons)grupper utenfor fagorganisasjonene med felles mål om å øke verdiskapningen og utvikle et mer fleksibelt arbeidsliv. Forholdet mellom eget fellesskap og sosiale rettigheter har fått stikkordet strategi. Hvor opptatt kan en organisasjon være av generell rettferdighet og likhet uten at egen egenart forsvinner. Hvor mye kan man ta hensyn til 'ikke-medlemmer'? Rammeverket kan brukes som utgangspunkt for å analysere alle grupper som ikke passer inn i standardbildet av en arbeidstaker i full og fast ansettelse. Nye fleksible arbeidstakere er ett eksempel, arbeidsinnvandring er et annet.

I likhet med Hyman hevder forskerne at fagorganisasjoner tenderer til å være preget av to av logikkene, mens den tredje er mer eller mindre fraværende. Hvilken kombinasjon vi finner i Akademikerne blir et empirisk spørsmål. På den andre siden, Akademikerne har, gjennom sin vekt på desentraliserte løsninger, tung erfaring med å inkludere særinteresser.

Fleksibilitet³¹ og trepartssamarbeid, fleksibilitet og forhandling

Et mer fleksibelt arbeidsliv gjør den enkelte mer avhengig av sin markedsposisjon. Hvilke utfordringer – og hvilke diskusjoner bør tas – når Akademikerne møter et slikt arbeidsliv? De to beina – profesjonsfellesskap og fagorganisasjon - har på mange måter hvert sitt fundament. Fellesskap ligger bak profesjonsmakt og markedsposisjon bak forhandlingsmakt.

Begge formene for fleksibilitet – enten det handler om ansvar og arbeidspress som blir omfavnet av den ansatte eller ulike former for løsere tilknytningsformer – utfordrer fagorganisasjonens grensesetting. Hvordan skal man både sørge for muligheter og beskyttelse? Hvilke type fleksibilitet skal prioriteres og for hvilke grupper?

I tabell 8 nedenfor har vi antydnet noen spørsmål som inngår i en slik diskusjon, denne listen er selvsagt ikke uttømmende. Spesielt vil vi peke på at skillet mellom offentlig og privat sektor må være en del av diskusjonen. Vi har dessuten i liten grad omtalt den særegne medlemskategori, nemlig de selvstendige. Men det er klart at denne gruppen gjør balansegangen til Akademikerne vanskeligere på dette punktet. Grensesetting med basis i et faglig fellesskap er vanskelig enn i rollen som ledelsens forhandlingsmotpart.

³¹ Fleksibilitetens 'onde fetter', fremveksten av en grå eller også svart del av norsk arbeidsliv, har ikke fått oppmerksomhet i dette notatet. Det er liten tvil om at det er en viktig utfordring. Forholdet mellom allmenngjøring av tariffavtaler og minstelønn er bare en av diskusjonene som er viktig her. For Akademikerne grupper er denne diskusjonen mindre relevant, men som deltaker i trepartssamarbeidet og forhandlingssystemet er det selvsagt viktig.

Tabell 8 Økt fleksibilitet – sentrale spørsmål

	Økt fleksibilitet
Rekruttering	Hvordan organisere ulike tilknytningstyper? Hvordan forsterke et faglig fellesskap? Bør økt 'medlemservice' prioriteres? Bør Akademikerne i større grad søke å ta kontroll over etter- og videreutdanning for sine grupper? Hvordan rekruttere aktive tillitsvalgte med en svakere tilknytning til arbeidslivet og med flere arbeidsgivere?
Politisk tyngde	Hvordan er trepartssamarbeid et redskap i et fleksibelt arbeidsliv? Sprekker samarbeidet på arbeidstakersiden fordi interessene blir for forskjellige? Hvis akademikere er vinnerne i det fleksible arbeidslivet, hvilken politisk rolle skal man innta? Hvordan vise solidaritet med fleksibilitetens tapere?
Lønnsdannelse og forhandlingssystem	Hvor langt er 'for langt' i retninger desentraliserte systemer? Bør man åpne opp for mer differensiert lønnspolitikk i begge sektorer avhengig av yrkesgruppenes markedsposisjon? Hvis 'alle' får høyere utdanning, hva er da forhandlingsstyrken?
Indre samhold	Hva er en akademiker i det fleksible arbeidslivet? Er profesjon et begrep som bør forlates? Gjør økt vekt på arbeidsplassen at man må tenke nytt knyttet til fellestillitsvalgte lokalt?



Klima - den største utfordringen av dem alle

Klimautfordringene vil føre til endringer, det er et av de sikre fremtids-scenariene. Likevel er har vi liten kunnskap om hvordan fagbevegelsen og kanskje særlig profesjonsorganisasjonen kan forholde seg til disse endringene, som Rätzzel og Uzzel (2011:2) skriver;

«While there is considerable research on technological solutions and macro analyses of the consequences of environmental measures on employment, trade unions, as one of the principal social actors in the production process, have been largely ignored... Environmental studies have largely ignored labour issues, while labour studies have paid little attention to climate change issues.»

Begge beina til profesjonsorganisasjoner utfordres av klimaendringene; hvordan kan det faglige fellesskapet bidra med sin kompetanse for å løse problemene og hvordan kan man som fagorganisasjon bidra til at nødvendige endringer ikke rammer egne medlemmer på en skjev eller urettferdig måte? Fagforeninger har tradisjonelt blitt sett på som en bremsekloss fordi hensynet til arbeidsplasser står så sentralt. Rätzzel og Uzzel (2011) trekker frem tre ulike forståelser av fagorganisasjoner og miljøspørsmål. i) koblingen mellom miljø og arbeidsmiljø, ii) vekten på trepartssamarbeid for å utvikle tiltak og implementering av disse og iii) fagforeningens rolle i både forbedring av arbeidsmiljø, arbeidsprosesser og samarbeid med lokalmiljøet.

Allerede i Rio i 1992 ble det understreket at fagbevegelsen hadde en viktig rolle. Det var likevel ikke før rundt 2010 at fagbevegelsen for alvor selv promoterte miljøhensyn som et prioritert område. Rätzzel og Uzzel (2011) presenterer fire ulike diskurser som er nyttig for å forstå hvilken rolle fagorganisasjoner kan spille.

Teknologien vil løse problemet - fagforeningenes rolle er å promotere og kreve 'state of the art' teknologi og behovet for forskning og utvikling. Teknologioverføring fra nord til sør er viktig. Miljøproblemer vil løses gjennom økonomisk vekst. Her er det åpenbart at organisasjoner som organiserer teknologer har en spesiell rolle.

Social transformation- teknologiske endringer ikke er 'sosialt nøytrale' og må derfor kombineres med sosiale endringer. Fagforeningenes rolle er å sørge for at teknologiske endringer ikke rammer urettferdig og at sosiale behov knyttet til det å ha en jobb også er en del av debatten; «Campaigns for “green jobs”, if they are to be successful, need to consider how envisaged new jobs will challenge collective representations of work, images of masculinity/femininity, manual/mental work, of worthwhile and empowering jobs» (Rätzzel og Uzzel 2011:10). Tilsvarende – organisasjoner som organiserer økonomer og samfunnsvitere kan sies å ha et ekstra ansvar her.

Interessedannelse og interessekonflikter - fagbevegelsen bør legge til rett for diskusjon mellom legitime arbeidstakerinteresser snarere enn å godta en enkelt fortelling om en interessekonflikt mellom arbeid og miljø; «Instead of presenting their fellow union members with a choice between following their supposedly egocentric interests or acting for the common good unionists can engage in a dialogue where the interests of workers are the point of departure, not something to be neglected.» (Gardner and Stern,

2002 i Rätzzel og Uzzel (2011:12)), Dette innebærer eksempelvis å be arbeidstakere i 'skitne bransjer' om å redefinere egne interesser snarere enn å fordele skyld.

Arbeidstakeres fellesinteresser - tradisjonelt er arbeidstakernes interesser definert gjennom best mulig lønns- og arbeidsforhold. I denne fjerde diskursen er man opptatt av hva som kan defineres som fellesinteresser utover dette målet, klodens overlevelse er nærliggende. Erfaringer fra fagbevegelsens kamp for demokrati og allmenn stemmerett kan brukes som eksempel på 'regimeoverskridende' kamper.

De fire diskursene hører hjemme i to ulike sammenhenger; de to første – kravet om ny teknologi, kravet om at både sosial rettferdighet og behovet for arbeidsplasser også under store omstillinger - er en del av den tradisjonelle debatten. De to siste diskursene overskrider dette og forsterker fagbevegelsens rolle som en sosial bevegelse som krever grunnleggende samfunnsmessige endringer. Her er det altså snakk om større vekt på politiske/ideologiske spørsmål, eller en rolle hvor Akademikerne tradisjonelt har vært mer forsiktig enn andre deler av fagbevegelsen med sitt utgangspunkt i klassekamp. Hvorvidt Akademikerne kjenner seg selv igjen i en slik forsterket miljøpolitisk rolle er en diskusjon man selv må ta.

Også tanken om at klimaengasjement er en mulighet for å revitalisering av en internasjonal fagbevegelse i krise, bygger på en forsterket sosial eller politisk rolle. Snell og Fairbrother (2010:412) hevder eksempelvis at: «Our argument here is not only that they are potentially significant but also that as unions construct an environmental role for themselves this can help shape a new sense of unions purpose.» Dette er et argument som nok har lite gjenklang i en norsk sammenheng med et sterkt trepartssamarbeid, men også i her hjemme har vi sett et sterkere engasjement når det gjelder å knytte allianser utenfor fagorganisasjonene selv i klimasaker. Hvilke samarbeidspartnere man velger er et valg også Akademikerne må diskutere.

Klima og trepartssamarbeid, klima og forhandlinger

Alle er enige om at det haster. En effektiv miljøpolitikk vil ha konsekvenser for de fleste samfunnsområder og oppgaver. Samtidig overskrider rollen som pådriver i miljøspørsmål den tradisjonelle rollen til en interesseorganisasjon. Her kan Akademikerne to bein være en fordel, det faglige fellesskapet knyttet til verdien av og effektiv bruk av kompetanse gjør det kanskje lettere å engasjere medlemmer og medlemsforeninger. Men fortsatt gjenstår noen sentrale spørsmål. På den andre siden, det kan være vanskelig å ta førerrollen i en situasjon hvor det snarere er andres enn egne grupper som risikerer å miste jobben.

Tabell 9 Klimaendringer - sentrale spørsmål

	Klimaendring
Rekruttering	Har miljøpolitikk vervepotensiale? Er medlemmene så opptatt av klima at en klimaløsning kan være navet i et faglig fellesskap?
Politisk tyngde	Skal Akademikerne banke på døren til LO og NHO i et felles 'bærekraftsalternativ'? Akademikerne organiserer akademikere – gir det et ekstra ansvar for å bidra til å løse klimautfordringene? Er samfunnsoppdraget nå lønns- og arbeidsforhold OG grønt skifte?
Lønnsdannelse og forhandlingsystem	Kan man – med basis i miljøutfordringene – lansere nullvekst som alternativ? Hva skjer med trepartssamarbeidet når 'alle gode krefter' går sammen, bør miljøorganisasjoner etc. inviteres inn i det store kompromisset? Bør Akademikerne være pådriver her? Har høyinntektsgrupper – og dermed Akademikernes grupper – et ekstra ansvar for å vise vilje til moderasjon? Hvordan kreve regulering (og mulige begrensninger) i et så godt miljøtiltak som delingsøkonomien? Kan man bytte lønnsøkning med miljøtiltak og i tilfelle – hvordan skal det gjøres i et desentralisert system?
Indre samhold	Er det fare for inndeling i de 'snille' og 'de slemme' medlemsforeningene? Forsterker klimatiltak skillet mellom privat og offentlig sektor?



The self-fulfilling prophecy is, in the beginning, a false definition of the situation evoking a new behavior which makes the originally false conception come true... Such are the perversities of social logic (Robert Merton (1910-2003), amerikansk sosiolog)

En avsluttende kommentar

Hvilken rolle kommer Akademikerne til å spille i fremtidens forhandlingsystem og trepartssamarbeid? Dette var utgangspunktet for Fafos oppdrag. For å begynne med det siste, trepartssamarbeidet står sterkt i Norge og det synes umulig for en hovedorganisasjon å stille seg utenfor. Sånn sett er Akademikerne nødt til å spille en rolle – også i fremtiden. Akademikerne er fortsatt den minste av hovedorganisasjonene og det stiller særlige krav til samarbeidet. Samtidig krever samarbeidet en viss grad av konsensus og innordning som kan være vanskelig for en organisasjon som står alene om å ønske grunnleggende endringer i forhandlingsystemet. Men, den fremtidige rolle i forhandlingsystemet kan vanskelig behandles under ett, her er forskjellen mellom offentlig og privat sektor et grunnleggende premiss, i hvert fall på kort sikt.

To spørsmål står sentralt; vil endringene som kommer påvirke Akademikerne og klarer – eller ønsker – Akademikerne å være en del av løsningen? Igjen kan diskusjonen støtte seg på en firefeltstabell.

Tabell 10 Reaksjonstyper

		Akademikerne del av løsningen	
		Ja	Nei
Endringene vil påvirke Akademikerne	Ja	Policy-endring	Tilpasning
	Nei	Fortsette som før	Forsvar for status quo

For en liten hovedorganisasjon er det avgjørende at man klarer å bli en del av løsningen. På hvilke områder det innebærer ny politikk og ny strategi er kanskje det viktigste resultatet av en framtidsdebatt.

Vi har trukket frem økt fleksibilitet og klimaendringer som de to mest sentrale utfordringene. For en fagorganisasjon er dette to svært forskjellige områder; 'løsningen' på fleksibiliteten handler om å trekke grenser, hvordan beskytte lønns- og arbeidsvilkår uten at det gode blir det bestes fiende? Individet står i sentrum og trenger beskyttelse i skjæringspunktet mellom individuelle og kollektive løsninger. Ulike grupper trenger ulike regulering og arbeidsbetingelsene vil variere i større grad med tilhørende utfordringer for fagorganisasjonene. Klimautfordringene er et kollektiv problem og et problem utenfor fagorganisasjoners tradisjonelle oppgaver. Samfunnsansvaret utvides og med det vil sannsynligvis også nye allianser oppstå. Dette kan utfordre organisasjonenes plass i trepartssamarbeidet. Økt fleksibilitet skaper nye vinner og nye tapere og setter dermed solidariteten på prøve. Trepartssamarbeidet 'klarte seg' gjennom den første runden – knyttet til deregulering og liberalisering fra midten av 1980-tallet og fremover. Utfordringen nå er kanskje å sørge for at trepartssamarbeidet overlever fleksibilitet som den gjennomgripende måten å organisere arbeidslivet på. Og uten levende trepartssamarbeid kan vi, med et norsk utgangspunkt, neppe gå løs på klimautfordringene med styrke.

4 Kilder

- Atkinson, J. (1984), *The flexible firm and the shape of jobs to come*. Oxford.
- Alvin, M m.fl. (2011), *Work Without Boundaries, Psychological Perspectives on the New Working Life*. Wiley-Blackwell.
- Bergene, A.C og P. B. Hansen (2015), *Jeg forener? Organisasjonsevaluering av Unio*. AFI-rapport 2015:7.
- Bergh, T. og Y. Nilsen (2004), Akademikernes fellesorganisasjon 1975-2001. Vigmostad-Bjørke
- Connelly, H m.fl. (2014), Trade union renewal and the challenges of representation: Strategies towards migrant and ethnic minority workers in the Netherlands, Spain and the United Kingdom'. I *European Journal of Industrial Relations*, vol. 20 no. 1 5-20.
- Daae-Quale, M. og Frank Meyer (2013), 'LO og fagforbundenes arbeid med innvandring og innvandrere 1970 – 2004'. I *Arbeiderhistorie 2013*. Arbeiderbevegelsens arkiv.
- Dølvik, J.E m.fl. (2014) *Den nordiske modellen mot 2030. Et nytt kapittel? NordMod2030*. Sluttrapport. Fafo-rapport 2014:46
- Friberg, J.H (2016), *Arbeidsmigrasjon. Hva vet vi om konsekvensene for norsk arbeidsliv, samfunn og økonomi?* Fafo-rapport 2016:02.
- Frøland, Hans Otto (2010), Trepartssamarbeidet. I Bergh, Trond (red), *Avtalt spill*. Oslo: LO Media
- Hagen, I.M og R.S. Jensen (2016, kommende). Kan du representere meg? Rekruttering av tillitsvalgte blant innvandrere i Norge.
- Jordfald, B. (2014), *Medlemsbevegelser, tariff- og organisasjonshopping*. Fafo-notat 2014:13.
- Jordfald, B. og D. Olberg (2001), *Avtaleendringer og endringer i arbeidsgiverorganisering – noen illustrasjoner og mekanismer*. Fafo-notat 2001:15
- Nergaard, K. m.fl. (2015), 'Lavere organisasjonsgrad, et spørsmål om nykommere?' I *Søkelys på arbeidslivet 2015/ 1-2*. ISF.
- Nergaard, K. (2014), *Organisasjonsgrader, tariffavtaledekning og arbeidskonflikter 2013*. Fafo-notat 2014:14
- Nordisk Ministerråd (2005), Norden som en global vinderregion. På sporet af den nordiske konkurransemodell. *Årbok 2005*.
- NOU 2016:1 Arbeidstidsutvalget. Regulering av arbeidstid – vern og fleksibilitet.
- Quale, T (1994), Medvirkning for produktivitet og omstilling – Erfaringer fra Senter for bedre arbeidsliv (SBA), *Søkelys på arbeidsmarkedet*, nr.1. ISF.
- Räthzel, N. and Uzzell, D. (2011) 'Trade Unions and Climate Change: The Jobs versus Environment Dilemma', *Global Environmental Change*, 21, 1215–1223
- Reve, Torgeir (1984), Skandinavisk organisasjon og ledelse; Fra konkurransefordel til konkurranseulempe. *Tidsskrift for samfunnsforskning* 4, side 568-582.
- Scheuer, S. (1986). Fagforeninger mellem kollektiv og profession. *Nyt fra Samfundsvidenskabene*, København
- Sintef (2015), *Effekter av teknologiske endringer på norsk nærings- og arbeidsliv*. <http://www.sintef.no/publikasjon/?pubid=SINTEF+A27222>
- Snell, D and Fairbrother, P(2010) 'Unions as Environmental Actors', *Transfer*, 16(3): 411-24.
- Solberg, E. m.fl. (2014). *Kompetansebarometer for NHO-bedriftene: Hovedresultater fra en undersøkelse om kompetansebehov blant NHOs medlemsbedrifter i 2014*. NIFU

En verden i endring – hva betyr det for Akademikerne?



Fafo

Borggata 2B/Postboks 2947 Tøyen
N-0608 Oslo
www.fafo.no

Fafo-notat 2016:04
ISSN 0804-5135