

Globalisering af magisterarbejdet

Rapport udarbejdet for DM – Dansk Magisterforening

Nana W. Hansen, Steen E. Navrbjerg og Anna P. Kylling

April 2014

ISBN 978-87-91833-90-8

Forskningscenter for
Arbejdsmarkeds- og
Organisationsstudier

Sociologisk Institut
Københavns Universitet
Øster Farimagsgade 5
1014 København K
Tlf: 35323299
Fax: 35323940
faos@sociology.ku.dk
www.faos.dk

FORORD.....	3
SAMMENFATNING.....	4
1. INDLEDNING.....	11
1.1 De danske magistre og globaliseringen	11
1.2 Globaliseringsbegrebet og dets betydning	12
1.3 Globaliseringen af det danske arbejdsmarked	16
1.4 Tre globale udfordringer	17
1.4.1 Arbejdskraftens mobilitet.....	17
1.4.2 Outsourcing og offshoring.....	20
1.4.3 Udenlandske virksomheder og investeringer.....	23
2. GLOBALISERING AF DET AKADEMISKE ARBEJDSMARKED	25
2.1 Udenlandsk arbejdskraft og offshoring af højt kvalificerede jobs	25
2.2 Datagrundlag	26
2.2.1 Data vedrørende højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere	26
2.2.2 Data vedrørende offshoring af højt kvalificerede jobs.....	28
2.3 Højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere i Danmark.....	28
2.3.1 Nordiske arbejdstagere	29
2.3.2 Europæiske arbejdstagere (EU/EØS og Schweiz)	30
2.3.3 Arbejdstagere fra tredjelande	35
2.3.4 Estimer af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft	42
2.4 Offshoring af højt kvalificerede jobs	45
2.5 Delkonklusion	49
2.5.1 Højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft i Danmark.....	49
2.5.2 Offshoring af højt kvalificerede arbejdspladser	52
3. ORGANISATIONERNES VURDERING AF GLOBALISERINGSTENDENSERNE	54
3.1 Globaliserede brancher.....	55
3.2 Rekruttering af udenlandske højt kvalificerede	58
3.3 Medarbejdermobilitet	64
3.4 Outsourcing, offshoring og akademiske jobs.....	66
3.5 Opsummering	67
4. OTTE CASE-STUDIER AF GLOBALISEREDE VIRKSOMHEDER .	69
4.1 Analyseramme.....	70
4.1.1 Rationaler for rekruttering og medarbejdermobilitet.....	70
4.1.2 Rationaler for jobmobilitet.....	72
4.2 Datagrundlag og metode	74
4.2.1 Survey-undersøgelse	74
4.2.2 Case-studier.....	76

4.3 IT- og telekommunikationsbranchen	77
4.3.1 Televirksomheden	81
4.3.2 IT-servicevirksomhed A.....	87
4.3.3 IT-servicevirksomhed B.....	94
4.3.4 Tværgående analyse	99
4.4 Medicinal- og biotekbranchen	105
4.4.1 De Rådgivende Ingeniører – DRI	110
4.4.2 Biotekvirksomheden	115
4.4.3 Lægemiddelvirksomheden	121
4.4.4 Tværgående analyse	125
4.5 Universitetsområdet	131
4.5.1 Universitet A og Biologisk Institut	136
4.5.2 Universitet B og Institut for Datalogi	141
4.5.3 Tværgående analyse	145
4.6 Delkonklusion.....	150
5. MOBILE MAGISTRE OG EFFEKTEN AF UDLANDSOPHOLD	157
5.1 Mobilitet og højt kvalificerede arbejdstagere.....	159
5.2 Datagrundlag og metode	161
5.2.1 Datagrundlag	161
5.2.2 Propensity Score Matching (PSM)-metoden	162
5.2.3 To PSM-analyser	164
5.3 De mobile danske magistre	166
5.3.1 De mobile magistres køn	167
5.3.2 Magistre der vandrede i perioden 2001-2011.....	168
5.3.3 Opsummering	176
5.4 Effekten af mobilitet for nyuddannede magistre	177
5.5 Effekten af mobilitet for magistre med 2-8 års erfaring.....	178
5.6 Delkonklusion.....	180
KILDER	182
REFERENCER	182

Forord

Denne rapport handler om globaliseringen af magistrenes arbejdsmarked. En akademikergruppe, som spænder bredt på tværs af både de naturvidenskabelige og humanistiske fag, og som i dag er stærkt repræsenteret både på det private og det offentlige arbejdsmarked. Rapporten giver således vigtige indsigter i globaliseringen af det akademiske arbejdsmarked, som både inkluderer specialist- og generalistjobs. Projektet er finansieret af DM - Dansk Magisterforening og er gennemført i efteråret 2013 og foråret 2014. En gruppe repræsentanter fra DM har fulgt projektet undervejs og har været behjælpelige i dele af dataindsamlingen – tak for et godt og konstruktivt samarbejde.

Projektet kunne ikke være blevet gennemført, hvis ikke en række repræsentanter fra arbejdsmarkedsorganisationerne samt ledere og medarbejderrepræsentanter på de opsøgte virksomheder havde taget sig tid til at medvirke i studiet. Vi er taknemmelige for jeres imødekommenhed og for at sætte tid af i en ellers travl hverdag, så I kunne bidrage til studiet.

Tak til kollega og centerleder Søren Kaj Andersen for faglig sparring undervejs i projektet og til Jens Arnholtz og Jonas Felbo-Kolding for kommentarer til kapitel 5. En stor tak skal også gå til stud.soc. Morten Pedersen for hans uvurderlige og kompetente assistance i brugen af Propensity Score Matching-metoden. Vi påtager os selvfølgelig ansvaret for alle eventuelle fejl og mangler. Tak også til stud.ant. Annika Hede-gaard Isfeldt og stud.soc. Alexander Kladakis for hjælp til transskribering og dataindsamling.

Sammenfatning

Denne rapport præsenterer tre analyser. Først en analyse af udviklingen i tilgangen af udenlandske højt kvalificerede arbejdstagere og offshoringen af højt kvalificerede jobs fra Danmark til udlandet. Dernæst følger en kvalitativ analyse af rekruttering, medarbejdermobilitet og offshoring i tre brancher, som har mange magisterjobs, og som i særlig grad kan siges at være globaliserede. Endelig følger en tredje analyse af de mobile magistre, som arbejder i udlandet i længere perioder.

Hovedkonklusioner vedrørende mobiliteten i medarbejdere og jobs på det akademiske arbejdsmarked til/fra Danmark er:

- *Udenlandske akademikere udgør en begrænset del af den danske arbejdsstyrke*
Udenlandsk arbejdskraft udgør under 8 % af den samlede danske arbejdsstyrke, og heraf er kun en meget lille del ansat i højt kvalificerede jobs (dvs. jobs, der kræver lang videregående uddannelse). Det er ikke muligt på baggrund af tilgængelige registerdata at angive et præcist tal for omfanget af udenlandske arbejdstagere med lang videregående uddannelse i Danmark, men der er tale om en meget begrænset del af den danske arbejdsstyrke.
- *Stigning i tilgangen og stabil offshoring trods svingende konjunkturer*
Antallet af udenlandske arbejdstagere i Danmark, som i kortere eller længere perioder opholder sig her og er beskæftiget, er dog stærkt stigende og det på trods af den finansielle krise fra 2008 og frem. Offshoring er et stabilt fænomen, når man sammenligner offshoring i perioderne 2001-2006 og 2009-2011.
- *Hvert fjerde offshore-job er højt kvalificeret*
I perioden 2009-2011 offshoredede 532 virksomheder i alt 4.636 højt kvalificerede stillinger, hvilket svarer til, at godt en fjerdedel af alle offshoredede jobs var højt kvalificerede.
- *Mere mobilitet end migration*
At bestanden er stigende for både europæiske arbejdstagere og arbejdstagere med opholds- og arbejdstilladelse via fast track ordningerne, vidner om, at en del af de udenlandske arbejdstagere bliver i Danmark. Omvendt fremgår det ved sammenligning af tilgang og bestand, at størstedelen af den udenlandske arbejdskraft ikke bliver i Danmark. Dermed tyder det på, at selvom der ikke er tale om et rent mobilitetsfænomen, er det alligevel i højere grad et mobilitets- end et migrationsfænomen.

- *Arbejdstagere fra de gamle EU-lande i højt kvalificeret beskæftigelse*
Tal og tidligere undersøgelser peger på, at det primært er arbejdskraft fra de gamle EU-lande – navnlig Tyskland og Storbritannien – som bliver beskæftiget i brancher med jobs, der kræver lang videregående uddannelse. Herudover kan det dokumenteres, at en voksende gruppe arbejdstagere fra tredjelande, som får adgang via fast track ordningerne, i relativt vidt omfang er i beskæftigelse, der kræver lang videregående uddannelse. Arbejdstagerne, som er ankommet via de fire ordninger (dvs. positivlisten, beløbsordningen, koncernordningen og greencard-ordningen), kommer hovedsageligt fra landene Indien, Kina, Pakistan og USA. Disse fire nationaliteter udgør ca. 60 % af bestanden af arbejdskraft, som har opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne. Den største nationalitetsgruppe i både 2008 og 2012 var indere.
- *Særlige områder for offshoring*
Offshoring er et branchespecifikt fænomen, og et fænomen, som særligt vedrører bestemte forretningsfunktioner. Offshoring i information og kommunikationsbranchen stiger markant, selvom det fortsat udgør en mindre del af den samlede offshoring. 67 % af de jobs, der offshores i denne branche, er højt kvalificerede. Over halvdelen af virksomhederne med offshoring til udlandet flytter kerneaktivitet ud. Ser man på, hvilke hjælpefunktioner forskellige typer af virksomheder offshorer i perioderne 2001-2006 og 2009-2011, tegner der sig et fald for de fleste funktioner. Undtagelserne er IT-drift og telekommunikation, som er forholdsvis stabil, og administrative og management-funktioner, som er steget med 41 %.
- *Danske virksomheder offshorer primært til andre vestlige lande*
Danske virksomheder offshorer som hovedregel til andre vestlige lande og især til andre EU-lande. 52 % af offshoringen gik både i perioden 2001-2006 og i perioden 2009-2011 til andre EU-lande. Omkring 30 % offshorer til asiatiske lande, og her modtager Kina og Indien størstedelen.

Den kvalitative analyse satte derefter fokus på særlige mekanismer i globaliseringen inden for henholdsvis IT- og telekommunikationsbranchen, medicinal- og biotekbranchen og universitetsområdet. Tre områder, som ifølge centrale repræsentanter fra arbejdsgiver- og akademikerorganisationerne er særligt globaliserede. Denne del af analysen viste:

- *Flytning af medarbejdere og flytning af jobs er tæt koblet*
Case-studierne viser, at flytning af vidensopgaver og jobs på tværs af lande i offshoringsprocesser kræver styring og vidensdeling, hvilket befordrer en øget medarbejdermobilitet. Medarbejdermobiliteten stiger således i takt med, at virksomheder globaliserer sig. Samtidig giver case-studierne også eksempler på, at allerede globaliserede virksomheder vælger at lægge opgaverne – og derved også jobbene – der, hvor de kan få adgang til den nødvendige ekspertise. Denne beslutning er i mindre grad koblet til manglende kompetencer i arbejdsstyrken i Danmark, men derimod til overvejelser over sammenhængen mellem udviklingsafdelinger og produktion, lønomkostninger og adgang til allerede eksisterende videnscentre i udlandet.
- *Afvejning af vidensdeling og risici er afgørende*
Offshoringen af akademiske funktioner involverer meget konkrete overvejelser omkring vidensdeling på tværs af brancher. Dette gælder særligt i forhold til overvejelser over, om man skal holde medarbejdere og viden in-house, eller om man skal dele sin viden med andre virksomheder, som kan overtage produktion eller serviceopgaver.
- *Globaliseringen involverer læring over tid*
På tværs af disse overvejelser kan man inden for alle brancherne identificere en læringskurve for både ledelse og medarbejdere i casene. Efterhånden, som der samarbejdes og offshores, erhverver man sig viden om muligheder for arbejdsdelinger, omkostningsbesparelser, risici, kvalitetssikring og anvendelse af akademiske medarbejdere i udlandet, og med denne læring forandres virksomhedernes strategiske valg over tid.
- *Globalisering udfordrer samarbejde og organisering*
Globalisering medfører betydelige sproglige og kulturelle udfordringer i de globale produktionskæder. Særligt fremhæves tidsforskelle som en udfordring, der betyder, at man i Danmark ofte må tage møder om aftenen eller tidligt om morgenen. Ledelse og samarbejde opleves således også som ganske forskelligt, alt afhængigt af hvilke lande de globaliserede produktionskæder breder sig over. Mest markant opleves, at opgaver, der bliver lagt ud til Sydøstasien (særligt Kina) og Indien, kræver meget kontrol og dokumentation – til tider i en sådan grad, at medarbejderne foretrækker at beholde så meget som muligt af opgaven selv, fordi det simpelt

hen tager kortere tid end at forklare opgaven og kontrollere den bagefter. Dette gælder både hjælpe- og kernefunktioner, som er outsourcet. Sådanne udfordringer opleves også i en vis udstrækning i europæisk sammenhæng.

Herudover peger case-studierne også på en række mere branchespecifikke mekanismer ved globaliseringen:

- *Udenlandske IT-eksperter indgår som 'produktionsredskaber' på to måder*
IT- og telekommunikationsbranchen er kendetegnet ved, at man politisk har meget fokus på efterspørgslen efter IT-specialister fra udlandet. Studiet viser da også, at sådanne specialister kan være stærkt efterspurgt til særlige stillinger. Casene viser dog, at pris-pres og konkurrence understøtter offshoring af IT-opgaver til fx Indien og Kina, hvor lønomkostningerne er lavere. Behovet for bedre kvalitet og teknologi er også i søgelyset i valget af outsourcingpartner, men er det i mindre grad end omkostningsbesparelserne. I sådanne processer er der ikke tale om, at viden tilføres Danmark, eller at virksomhederne rekrutterer udenlandske arbejdstagere, fordi de ikke kan finde arbejdskraften herhjemme. Tværtimod er det et område, hvor man først ser international medarbejderrotation og dernæst forsvinder hovedparten af jobbene til andre lande. Det gælder både kerne- og hjælpefunktioner samt standardiserede og komplekse opgaver, som akademikere traditionelt varetager.
- *Store konsekvenser for løn og arbejdsvilkår i dele af IT-branchen*
Offshoringen påvirker løn og arbejdsvilkår på specifikke måder i IT-branchen. For det første opstår der et pres på danske overenskomster og regler med henblik på at øge mulighederne for fleksibel hyring og fyring. For det andet opstår der virksomhedsinterne parallel-organiseringer, hvor fx arbejdstidsstandarder kan være meget forskellige for henholdsvis danske og udenlandske medarbejdere, trods det at begge grupper arbejder på samme danske arbejdsplads. For det tredje oplever medarbejdere som følge af globaliseringen af produktionen særligt meget pres på arbejdstiden. Disse konklusioner ændrer dog ikke på, at der i mange andre dele af IT-branchen – fx i forhold til IT-konsulting – både er efterspørgsel efter akademisk arbejdskraft og gode løn- og arbejdsvilkår. IT-branchen er således i mange henseender stadig en lukrativ branche med gode jobmuligheder for danske akademikere. Noget tyder dog på, at der i branchen er tegn på segmentering af arbejdsmarkedet i en mindre og mere lukrativ del.

- *Efterspørgsel efter internationale kompetencer i medicinal og biotek*
Medicinal- og biotekbranchen er en branche i vækst internationalt og i Danmark, hvor der er betydelig efterspørgsel efter akademiske kompetencer. Den (relativt begrænsede) arbejdskraft, der hentes til Danmark, er typisk enten topledelse eller topspecialister, som ikke findes eller ikke kan rekrutteres i Danmark. Rekrutteringen af udenlandske medarbejdere varierer dog meget alt efter, hvor videnstung virksomheden er. Den virksomhed, der selv bedriver forskning i vidt omfang, er i langt højere grad en del af et globalt jobmarked, hvor eksperterne findes overalt i verden, og hvor forskningsafdelingerne også i stigende grad placeres dér, hvor forsknings- og udviklingsmiljøerne i forvejen befinder sig.
- *Arbejdspladser forsvinder ikke, men nye arbejdspladser gror i udlandet*
Der er i medicinal og biotek, modsat i IT, en relativt lille virksomhedsintern udveksling af medarbejdere. Denne er knyttet til oplæring og vidensdeling. Modsat IT-virksomhederne handler denne oplæring dog ikke om, at opgaver skal forsvinde fra Danmark og løses i udlandet, men snarere om, at virksomhederne ekspanderer deres virke og opretter parallelorganisationer i udlandet. Opgaverne forbliver altså i Danmark, men nye akademikerjobs skabes måske i højere grad i udlandet.
- *Ingen synlig effekt på løn og arbejdsvilkår i medicinal og biotek*
På grund af medicinal- og biotekbranchens stadige ekspansion og efterspørgsel af kvalificeret arbejdskraft i Danmark må løn og arbejdsvilkår betragtes som særdeles gode. Det er det danske arbejdsmarked, der p.t. bestemmer løn og arbejdsvilkår, og globaliseringen presser ikke på samme måde som i IT- og telebranchen. Høj kvalitet af produkter – og højt og rigtigt kvalificerede medarbejdere – er den helt afgørende konkurrenceparameter. Desuden har man behov for stabile medarbejdere, så man kan bevare sin viden in-house.
- *Universiteterne har stor efterspørgsel efter udenlandske akademikere*
På universitetsområdet er det helt overvejende medarbejderne, der er mobile fremfor jobbene. Kulturelle udfordringer i samarbejde og ledelse opfattes overvejende som positive. Ud af alle de her studerede cases er det universiteterne, som er mest 'globaliserede' i forhold til at rekruttere udenlandske akademikere og flytte medarbejdere rundt internationalt. Den naturvidenskabelige forskning, som bedrives på de to institutter, som indgår i studiet, er sandsyn-

ligvis det bedste eksempel på et integreret globalt (forsker-)jobmarked. Ny stillingsstruktur sker således med fokus på fortsat at kunne tilpasse sig internationale standarder for forskningskarriere, mere end det handler om nationale arbejdsmarkedstraditioner.

- *Det danske overenskomstsysteem står stærkt på universitetsområdet*
Løn og arbejdsvilkår reguleres efter overenskomst uafhængigt af, om der er tale om danske eller udenlandske forskere. På de højere stillingsniveauer syntes internationaliseringen at skabe et vist løn-
pres i opadgående retning, mens lønnen på de nedre niveauer ikke påvirkes. Internationaliseringen synes dog at have effekter, som stiller de danske forskningsmiljøer over for andre udfordringer. For det første sætter en stigende international konkurrence arbejdstiden under pres ligesom i de private virksomheder. For det andet er der en stor udfordring i at integrere de udenlandske forskere i de formelle samarbejdsudvalg, råd og nævn. For det tredje efterlyser både ledere og medarbejderrepræsentanter bedre forhold, så man kan opretholde den internationale mobilitet for forskere, også i de højere stillingskategorier.
- *Medarbejdermobilitet mindre lukrativ*
I universitetssektoren er udlandsophold karrierefremmende, men kan have store transaktionsomkostninger. I ingen af de private brancher nævnes udlandsophold som noget, der hverken forbedrer karriere eller ansættelsesforhold, selvom flere finder arbejdet fagligt og personligt udviklende. Tværtimod kan kompetencerne erhvervet i udlandet være svære at bruge i senere jobs hjemme, og så oplever man, at man arbejder hårdt, når man er ude. Helt grundlæggende bekræfter case-studierne akademikerorganisationernes oplevelse af, at der, samtidig med at medarbejdermobiliteten øges, sker en udvikling, hvor løn og arbejdsvilkår i højere grad tilpasses lokale vilkår i udlandet for dem, der rejser ud.

Endelig viser analysen af de mobile magistre, som tager på længerevarende udlandsophold, følgende:

- *Stigende tendens til mobilitet*
Der er fortsat relativt få internationalt mobile magistre, men tendensen til at søge ud i længere perioder er stigende.
- *En relativt ung gruppe med international fremfor global orientering*
De mobile magistre er kendetegnet ved at være en relativt ung gruppe, hvor de fleste endnu ikke har stiftet familie. Det er dog ik-

ke alene nyuddannede, som rejser ud, men også personer med kortere eller længerevarende karriere bag sig. De fleste opholder sig i udlandet i en periode på 1-2 år, og hovedparten søger mod andre vesteuropæiske lande eller USA. Der er således snarere tale om en internationalisering i forhold til nærmarkederne, end der er tale om en egentlig globalisering.

- *En blandet gruppe: Både nogen i højt kvalificerede jobs, og nogen, som har svært ved at få brugt sine akademiske kompetencer*

Der er ingen nævneværdige kønsforskelle at spore i forhold til de magistre, som agerer mobilt. Både humanister og naturvidenskabeligt uddannede magistre vandrer, dog er sidstnævnte en anelse overrepræsenterede. Den beskrivende analyse havde svært ved at pege på et entydigt mønster i, hvilke brancher og jobtyper de vandrende magistre arbejder i. Analysen viser dog, at gruppen af mobile magistre både rummer personer, der arbejder i jobs på højest vidensniveau, og magistre, som har svært ved at få brugt deres akademiske kompetencer i deres job.

- *Ingen eller negativ effekt af udlandsophold for de mobile magistre*

Effektmålingen viste, at for gruppen af nyuddannede mobile magistre fører vandring til en negativ effekt på lønnen, mens effekten på ledighedsgraden er insignifikant. Ser man alene på effekten for de nyuddannede mobile magistre, som havde oplevet ledighed inden udrejse, er der dog en negativ effekt på både ledighed og løn. Her fører udlandsophold til en marginalt højere ledighed og en noget lavere løn.

For de magistre, der allerede er etableret på arbejdsmarkedet med 2-8 års erhvervserfaring, er effekten af udlandsophold insignifikant både for ledighed og løn. For den gruppe, som har oplevet ledighed, fører udlandsophold dog til en marginalt højere ledighedsgrad.

For alle de mobile magistre må man dog konkludere, at der er tale om en begrænset effekt af udlandsophold på både ledighedsgrad og løn. For de nyuddannede har udlandsophold dog en negativ effekt på deres lønniveau. Hvorfor det præcist er sådan, kan effektmålingen ikke i sig selv sige ret meget om.

1. Indledning

1.1 De danske magistre og globaliseringen

Denne rapport handler om globaliseringen af magistrenes arbejdsmarked. De danske magistre er en akademikergruppe, som spænder bredt. Blandt magistrene finder man både humanistisk, naturvidenskabeligt og samfundsvidenskabeligt uddannede personer. Gruppen spænder over generalister såvel som specialister inden for alle disse uddannelsesområder. Før i tiden var langt hovedparten af de danske magistre ansat i det offentlige og var især at finde i undervisning og forskning på fx universiteterne. I dag er 40 % af de danske magistre ansat i private virksomheder. Denne rapport fortæller således en vigtig historie om globaliseringen på væsentlige dele af det akademiske arbejdsmarked, som både rummer private og offentlige arbejdspladser.

Formålet med rapporten er at beskrive og analysere globaliseringens betydning for magistrenes løn og arbejdsvilkår i Danmark. Det danske arbejdsmarked er i stigende grad påvirket af globalisering i form af udenlandske arbejdstagere og virksomheder, der i stigende grad er en del af det danske arbejdsmarked, samtidig med at arbejdsopgaver og jobs flyttes til udlandet. Det er hidtil kun i meget begrænset omfang blevet forsøgt belyst, i hvor stort omfang og hvordan de akademiske dele af arbejdsmarkedet påvirkes.

Rapporten bygger på litteraturstudier om globalisering og mobilitet og på et meget stort empirisk materiale, som præsenteres i tre delanalyser. Første delanalyse er en kortlægning af globaliseringen på det akademiske arbejdsmarked i Danmark baseret på tilgængelig dokumentation og statistisk data om tilgang og ophold af højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere i Danmark, samt virksomhedernes brug af international outsourcing – dvs. offshoring.

Anden delanalyse rummer en kvalitativ analyse af globaliseringen i IT- og telebranchen, medicinal- og biotekbranchen og på universitetsområdet samt effekterne heraf på magistrenes løn og arbejdsvilkår. Denne analyse bygger på dokumentmateriale og interview med repræsentanter fra centrale arbejdsgiver- og akademikerorganisationer på området samt otte casestudier på udvalgte virksomheder og universiteter. I alt er der gennemført kvalitative interview med 30 personer.

Tredje delanalyse fokuserer på danske magistre, som rejser ud i længere perioder. Denne analyse bygger på registerdata fra Danmarks Statistik. Analysen både beskriver gruppen af mobile magistre og analyserer effekten af mobiliteten på magistrenes løn og ledighed.

1.2 Globaliseringsbegrebet og dets betydning

Globalisering har været et vigtigt emne i den politiske debat i de seneste 10 år. Et globaliseringsråd er oprettet, en globaliseringsfond er etableret, og i mange politiske debatter fremhæves nødvendigheden af, at Danmark er parat til at konkurrere på et globaliseret marked.

Begrebet *globalisering* har mange betydninger og har været genstand for en heftig akademisk debat. I daglig tale refererer begrebet globalisering til en lang række af fænomener i form af udveksling af kultur, viden, varer, produktion, investeringer, mennesker, teknologi og arbejdskraft på tværs af landegrænser. Eller som Sturgeon (2000) formulerer det: *'the term globalization refers to the growing global-scale inter-connection and integration of human activity.'* (Sturgeon 2000:4)

Men herudover er der en stadig diskussion om, hvordan globaliseringen skal forstås. Nogle forskere diskuterer, om globalisering er en tilstand eller en proces. Andre diskuterer, om der er tale om et nyt fænomen, eller om den globalisering, som p.t. får så stor opmærksomhed, blot er det kendte i nye gevandter. Ligeledes diskuteres det, om globaliseringen er stærkere i nogle sfærer end andre, ligesom nogle teoretikere påpeger, at der er områder, som praktisk talt er uberørte af globalisering (Giddens 1994; Hirst & Thompson 1996; de Silva 1998; Waters 1995; Nash 2000).

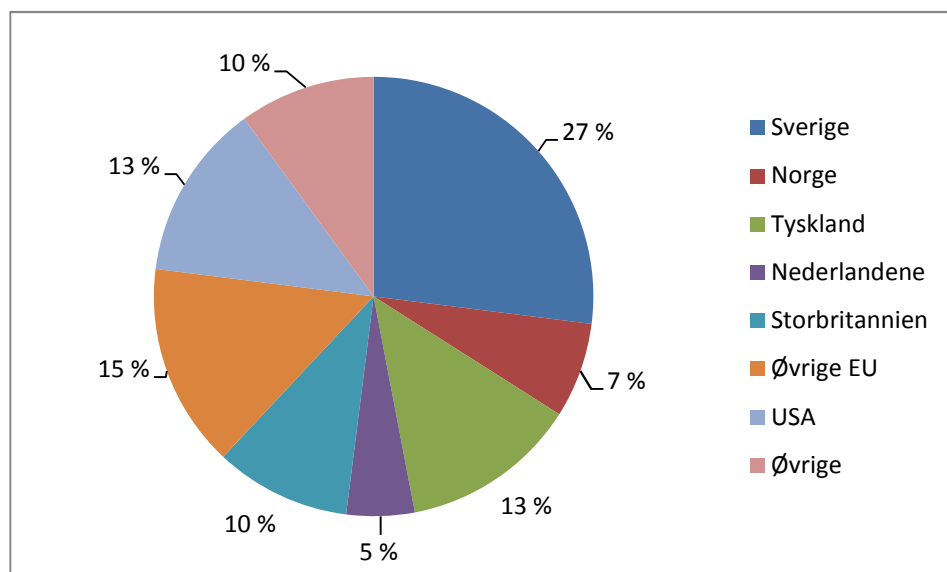
Både i forskningen og blandt praktikere og menigmand findes globaliseringsoptimister og globaliseringspessimister. I et økonomisk perspektiv sættes der ofte fokus på det globale frie marked og den stigende frekvens i økonomiske transaktioner og handel på tværs af lande (Sturgeon 2000). I et politisk og sociologisk perspektiv har man fokus på den udfordring, som globalisering er for nationalstatssystemet og de vestlige institutioners globale spredning (Giddens 1994: 50, 65). Her taler man altså også om en begyndende ny global verdensorden, som rummer både et økonomisk og et kulturelt aspekt, hvor sidstnævnte tager form via spredningen af vestens værdier (Castles 1998: 184). Forstået sådan giver globalisering af virksomheder og enkeltindivider muligheder, men kan også udfordre nationalstaters sammenhængskraft.

Disse diskussioner afspejler ganske godt en grundlæggende pointe ved globalisering, nemlig at begrebet ikke er entydigt – globaliseringen har et Janushoved. Det er på samme tid både en trussel og en mulighed. Globalisering er ikke blot et spørgsmål om hård konkurrence og mistede arbejdspladser, men også et spørgsmål om, hvordan Danmark kravler op i værdikæden – uden at miste arbejdspladser. Globalisering er ikke bare outsourcing til andre lande, men også andre landes outsourcing til Danmark – og dermed er globalisering ikke blot et spørgsmål om mistede arbejdspladser, men også om etablering af nye. Globalisering fratager

måske nok nationalstaterne deres muligheder for at regulere og sikre kontrol med velfærd, løn og arbejdsforhold, men samtidig er der mulighed for større multikulturalisme, mere frihandel og udveksling af viden på tværs af lande. Globaliseringen giver for de stærkeste mulighed for at udnytte et ubegrænset globalt arbejdsmarked – men fx Giddens peger på, at globaliseringen også medfører en stigende 'vareliggørelse' af arbejdskraften, ikke blot nationalt over for den enkelte virksomhed, men også globalt på tværs af landegrænser (Giddens 1994: 66), ligesom Castles taler om den globale ordens ekskluderingsmekanismer i sine studier af migration (Castles 1998).

Det kan ligeledes diskuteres, om der er tale om *globalisering* – eller om der i mange tilfælde snarere er *internationalisering* eller *regionalisering* på spil. Ser vi fx på virksomheder og deres ejerskab over grænser, er der ofte tale om en høj grad af geografisk og kulturel nærhed mellem moderselskab og dattervirksomheder. 70 % af ansatte i udenlandsk ejede virksomheder i Danmark arbejder således i firmaer, som er ejet af koncerner i andre EU-lande. Snævrer vi ind til landene lige omkring os, og som har arbejdsmarkedsforhold og forretningsmodeller, der til en vis grad ligner vores – Norge, Sverige, Tyskland, Nederlandene og Storbritannien – er 52 % ansat i selskaber, som kommer fra et af de lande. Og ser vi kun på Norden, så arbejder mere end hver tredje i virksomheder, som har hovedsæde i Sverige eller Norge (Danmarks Statistik, 2013a). Sådanne tal stiller spørgsmålstegn ved, om man kan tale om en *globalisering* – eller om der er tale om en *internationalisering*, eller måske begrebet *regionalisering* er mere præcist.

Figur 1: Andelen af ansatte i udenlandsk ejede firmaer – fordelt efter nationalitet af ejerskab 2011



Kilde: Danmarks Statistik (2013a)

Nogle forskere fremhæver en *kvantitativ* dimension i *internationaliserings-*begrebet, hvorimod man kan tale om *globalisering*, når relationer over grænser ændrer sig *kvalitativt*:

- *“Internationalization processes involve the simple extension of economic activities across boundaries. It is, essentially, a quantitative process which leads to a more extensive geographic pattern of economic activity.*
- *Globalization processes are qualitative different from internationalization processes. They involve not merely the geographical extension of economic activity across national boundaries but also – and more importantly – the functional integration of such internationally dispersed activities.” (Sturgeon (2000):5)*

Sturgeons tilgang er tydeligvis orienteret om det økonomiske marked – i begge definitioner henvises til økonomiske processer, der ændrer sig geografisk. Daly (1999) nuancerer forståelsen af globalisering versus internationalisering, idet han fremhæver, at internationaliseringens grundelement er nationen – mens globaliseringen integrerer via frit flow af økonomi og migration og på den måde langsomt opløser grænserne mellem nationerne og dermed også den traditionelle forståelse af nationen.

“Internationalization refers to the increasing importance of international trade, international relations, treaties, alliances, etc. Inter-national, of course, means between or among nations. The basic unit remains the nation, even as relations among nations become increasingly necessary and important. Globalization refers to global economic integration of many formerly national economies into one global economy, mainly by free trade and free capital mobility, but also by easy or uncontrolled migration. It is the effective erasure of national boundaries for economic purposes.” (Daly 1999)

Når det gælder globalisering og internationalisering på universiteter, foregår det på samme måde som på markedet. Saunders (2013) påpeger – ligesom Daly - at internationalisering er en 'handel' ift. at få studenter fra andre lande – mens globalisering handler om længerevarende og stærke partnerskaber

“Internationalization is looking at how a university or institution of higher education can benefit from having more international students. The focus is somewhat limited to certain countries, and there is not a true partnership with other nations.

Globalization is more of a strategy that provides a strong foundation on which a university or institution can build long-term, sustainable partnerships. There is a desire to create a win-win opportunity with other countries. It also shows a true commitment to wanting to provide quality education to students outside of one's own country." (Saunders, 2013)

Men har universiteterne da ikke altid været globaliseret – har man ikke altid i forskning tilstræbt og tit også været globaliseret? Her kan man sige, at hvor det øvrige samfund har bevæget sig fra internationalisering (udveksling mellem nationer) mod globalisering (integration af økonomi, marked m.m. mellem nationer), så har universiteterne ofte været globaliseret allerede meget tidligt – mens internationaliseringen, altså det at være på et internationalt 'marked' med konkurrence om internationale studenter, er nyere. Saunders påpeger imidlertid, at der stadig mangler kvalitet i det globale samarbejde mellem universiteter, særlig når det gælder uddannelsen af de studerende.

Det er ikke vores formål i denne sammenhæng at gå dybere ind i eller bidrage til disse diskussioner, men blot påpege, at nogle områder kan været globaliserede, mens andre er internationaliseret – og at der også inden for samme organisation over tid kan være bevægelser fra det ene til det andet, ligesom dele af en organisation kan være globaliseret, mens andre dele er internationaliseret. Overordnet vil vi fortsat bruge begrebet globalisering i den brede forstand, forstået som global interaktion. Vi vil tillade os at tage for givet, at:

- globaliseringen finder sted med større hastighed og på flere områder end tidligere set – og at dette hænger sammen med:
- liberalisering (nedbrydning af grænserestriktioner og toldbarrierer etc.), som dels motiverer multinationale virksomheder til i højere grad at overveje alternative investeringsområder, dels muliggør udveksling af arbejde og arbejdskraft over grænser og regioner, samt
- den teknologiske udvikling, der fungerer som katalysator for globaliseringen – bl.a. ved at øge hastigheden af informationsoverførsler og ved potentielt at frigøre stadig flere arbejdsfunktioner fra deres fysiske placering.

Vi vil således som udgangspunkt konstatere, at der i løbet af de senere år har fundet en udvikling sted på det økonomiske, politiske og teknologiske område, som er af en styrke og et omfang, så det på relativt kort tid kan ændre placeringer af produktion, service, arbejde og arbejdskraft i en grad, som ikke tidligere er set. Og dermed udfordrer globaliseringen vores hidtidige forståelse af 'stedbundethed'.

1.3 Globaliseringen af det danske arbejdsmarked

I midten af 1990'erne blev den internationale konkurrence mere mærkbar – på flere måder. Nye *teknologier* spredte sig med stor hast på tværs af grænser, og den teknologi, der var konkurrencedygtig det ene år, kunne være forældet det næste år. Tilsvarende kunne danske virksomheder være førende ét år, for næste år at opleve, at de i den internationale konkurrence tabte deres forspring til sydøstasiatiske konkurrenter. Murens fald og dermed åbninger mod *alternative (arbejds)markeder* i nærheden af Danmark betød, i hvert fald i teorien, at der blev flere muligheder for outsourcing fra danske virksomheder til fx Polen og Tjekkiet – frem for Kina og Indien.

Det forunderlige er, at globaliseringens overordnede konsekvenser for beskæftigelsen og arbejdsmarkedet langt hen ad vejen ikke syntes at bekymre ret mange danskere i starten af dette århundrede. I en undersøgelse fra 2003 udført af Eurobarometer blev borgere i de daværende 15 EU-lande spurgt, om globalisering udgør en trussel for beskæftigelse og virksomheder i deres respektive lande. I Danmark svarede 30 % ja, og kun Sverige var med 25 % mere optimistisk end Danmark (ERM (2007):60). Der er ikke siden lavet tilsvarende undersøgelser.

Noget tyder altså på, at danske arbejdstagere og danske virksomheder i starten af 2000'erne følte sig godt rustet i forhold til globaliseringen og ikke delte en ellers udbredt opfattelse af, at globalisering er lig med outsourcing og jobtab. Men spørgsmålet er, om vi også i dag har noget at have denne tryghed i. Her kan den finansielle krise og den stigende ledighed i perioden kort efter måske have fået en betydning.

Kina og Indien har vist sig som nye arbejdsmarkeder, hvor stadig bedre kvalificeret arbejdskraft byder sig til og konkurrerer inden for områder, hvor mange vestlige lande ellers hidtil har troet sig sikre. Forskning og udvikling er ikke længere noget, som kun de højtudviklede, især vestlige, lande har patent på. I Indien uddannes omkring 260.000 ingeniører om året, mod ca. 2.500 i Danmark (Petersen 2004), og også Kina er i dag storproducent af universitetskandidater. Selv om der i stigende grad stilles spørgsmålstegn ved, om det reelt er højt-kvalificerede ingeniører, der er tale om (som Joffe påpeger, kan også en tekniker kalde sig ingeniør i Kina (Joffe 2014: 174), så er mange virksomheder i Indien og Kina i dag teknologisk ved at komme på højde med vestlige virksomheder, og de har forsknings- og udviklingsenheder, som er på niveau med OECD-landenes virksomheder. Også som underleverandører kommer de stadig nærmere vestlige lande – stadig bedre kommunikationsteknologi betyder, at de kan levere varer og servicesydelser til virksomheder, der geografisk er langt væk.

Den internationale arbejdsdeling er således i konstant bevægelse, og udviklingen kunne godt give både nationaløkonomer og den almindelige dansker sved på panden – for kan vi konkurrere på dette marked med stadig bedre uddannet arbejdskraft fra Sydøstasien og Mellemeuropa? Og var det ikke lige netop os, der skulle have været øverst i værdikæden – os, der skulle have de vidensbaserede jobs, mens service og produktion skulle gå til de mindre udviklede lande nede i værdikæden?

Kapitalismens og virksomhedernes globale spredning er blot en af flere udviklinger, som kendetegner globaliseringen. Migration og enkeltindviders og virksomheders mobilitet på tværs af landegrænser er et andet.

1.4 Tre globale udfordringer

Overordnet set kan man pege på tre store udfordringer for det danske arbejdsmarked, når det gælder globalisering. Arbejdskraftens mobilitet; outsourcing; og udenlandske virksomheder i Danmark. I denne rapport er der fokus på arbejdskraftens mobilitet og outsourcing. Men som det vil fremgå af analyserne, er flere af de virksomheder, der analyseres i denne rapport, også udenlandsk ejede.

1.4.1 Arbejdskraftens mobilitet

Den første store udfordring i relation til det globale arbejdsmarked er *arbejdskraftens bevægelighed*. I den store sammenhæng er det ikke noget helt nyt fænomen. Vandrende svende har eksisteret i mange hundrede år, ligesom der også tidligere har været større grupper af bl.a. polakker, som har taget arbejde i Danmark. I nyere tid har der været et større antal arbejdstagere fra Tyrkiet, der kom til Danmark i slutningen af 1960'erne og starten af 1970'erne. I relation til det europæiske samarbejde blev den fri bevægelighed for arbejdskraft, varer og tjenesteydelser kraftigt styrket med den europæiske fællesakt i 1987 og blev for alvor en realitet i starten af 1990'erne. I begyndelsen frygtede især en del arbejdstagere i de mere velhavende EU-nationer, at arbejdskraft fra de fattigere EU-lande ville vælte ind over grænserne og måske også dumpe priserne på arbejdskraft. I Nordeuropa viste der sig imidlertid kun at være ganske få arbejdere sydfra, der benyttede sig af mulighederne, og det fik reelt ingen effekt på danske løn- og arbejdsvilkår. Geografien – nærheden til familie og hjemland – har givet spillet en rolle.

Med indlemmelsen af de øst- og centraleuropæiske lande i EU åbnede sig et nyt arbejdskraftmarked, og her er geografiske afstande mere overkommelige, kombineret med endnu billigere arbejdskraft. Indlemmelsen af disse lande faldt sammen med meget positive konjunkturer,

og hvor diskussionen i starten af 1990'erne handlede om frygten for at miste danske arbejdspladser, var dagsordenen i starten af 2000'erne en helt anden. Da var der i Danmark så lav en arbejdsløshed, at man ønskede at tiltrække og fastholde arbejdskraft i Danmark – man kan sige, at man ønskede at *in-source* arbejdskraft. Siden krisen i 2008 har interessen for at tiltrække arbejdskraft været mindre, men i modsætning til situationen i 1990'erne ser det denne gang ud til, at Danmark reelt vil blive en del af et større europæisk arbejdsmarked. I praksis har det dog i langt overvejende grad været ufaglært arbejdskraft, der har bevæget sig over grænserne, mens mobiliteten blandt højtuddannede har været væsentligt mindre. Men der er også international konkurrence om den højtuddannede arbejdskraft, og konkret i Danmark er der i dag betydeligt fokus på rekruttering og fastholdelse af højt kvalificeret arbejdskraft (Hansen 2010; Thuesen et al.: 2011).

Inden for de seneste 25 år kan man i forbindelse med *arbejdskraftens bevægelighed*¹ tale om tre tendenser:

- I 1990'erne var man bekymret for, at billig arbejdskraft fra Portugal, Spanien og andre lande fra Sydeuropa ville komme i stort antal til Danmark. Det blev dog ikke til en bølge, men blot til et skvulp i vandkanten.
- Op gennem 2000'erne begyndte arbejdskraft fra især Østeuropa at komme til Danmark. Disse arbejdstagere har meget forskellige baggrunde, er relativt godt uddannede, men er overrepræsenterede i helt bestemte brancher. Denne arbejdskraft bruges i byggeriet, rengøring, hotel og restauration, landbrug og i mindre grad industrijobs, hvor der er få akademikerstillinger.
- Fra midten af 2000'erne er der også kommet højt kvalificerede arbejdstagere til Danmark fra tredjelande. Denne tendens accelererede i starten af 2008, hvor VK-regeringen indgik aftale om Jobplanen med flere af de andre partier, der blandt andet havde til formål at forbedre mulighederne for at rekruttere højtuddannet arbejdskraft (Hansen og Boesen, 2010; Frederiksen et al 2011). Reelt er det dog fortsat små andele højtuddannede, der kommer til Danmark, set i forhold til den generelle indvandring af arbejdskraft fra EU-landene.

¹ Der fokuseres i denne rapport på arbejdskraft, og derfor bruges begreberne udenlandsk arbejdskraft eller udenlandske arbejdstagere. Det betyder, at der ikke i det videre arbejde vil blive inddraget fx flygtninge og asylansøgere, da de ikke som udgangspunkt søger hertil for at arbejde.

Arbejdskraften fra de nye EU-lande har udfordret reguleringen af danske løn- og arbejdsvilkår, og har affødt megen politisk debat. Den tendens har man ikke set i forhold til de højt kvalificerede arbejdstagere, som får adgang til det danske jobmarked fra tredjelande. Her har der primært været fokus på at forbedre rammerne for rekrutteringen. Flere undersøgelser har nemlig vist, at højt kvalificerede arbejdstagere både samfundsøkonomisk for Danmark og for de enkelte virksomheder er en god forretning (Castles og Miller 1993/2009: 232; Jacobsen et al. 2011). Langt de fleste af de faglige organisationer, som organiserer højt kvalificerede, ser da også globaliseringen og globalt mobile medarbejdere som noget, der også gavner danske lønmodtageres jobchancer og faglighed. Danmark er et godt arbejdsland, men vi har også erfaret, at det er en udfordring at rekruttere kompetente medarbejdere til landet og at fastholde dem på længere sigt.

I dette studie ses der på alle typer af udenlandske arbejdstagere, så længe de indgår på det akademiske arbejdsmarked. Som det vil fremgå af næste kapitel, er det dog ikke en nem sag at identificere, hvor stor en andel af den arbejdskraft, som kommer til Danmark, der faktisk udgøres af akademikere eller folk, som arbejder i akademiske jobs. Dette skyldes ikke mindst, at grupper af de højt kvalificerede arbejdstagere, som kommer til Danmark, sandsynligvis kun opholder sig her i kortere perioder.

Et andet aspekt af globaliseringen af arbejdskraften er danskere, som rejser til udlandet for at arbejde. Dette er et fænomen, som der er lavet meget få undersøgelser af (Putvaara et al 2009). Hvilket egentlig er paradoksalt, ikke mindst i betragtning af, at der ikke synes at være særlige grunde til, at der skulle være stor forskel på en dansk akademikers motivation for at tage job i udlandet og en veluddannet tysker, amerikaner eller kinesers motivation for at arbejde i Danmark. Danske universitetsstuderende og akademikere tager da også i stigende grad til udlandet på kortere eller længerevarende ophold, både som led i uddannelse og videre karriere (Putvaara et al 2009; Mosneaga 2010). I dette studie ser vi nærmere på, hvilke arbejdsmarkedsøkonomiske gevinster, der er for den individuelle akademiker – eller dvs. mere specifikt for den individuelle magister – ved at have haft et længerevarende udlandsophold.

Den stigende mobilitet blandt arbejdstagere er imidlertid ikke blot et fænomen, der afspejler individuelle beslutninger og cost-benefit-analyser af, hvad den enkelte vil vinde eller tabe ved at rejse ud. Derimod er disse bevægelser i den 'humane kapital' sandsynligvis også tæt forbundet med globaliseringen af produktion og markeder. Mange akademiske jobs findes i virksomheder, hvor produktionen finder sted på tværs af landegrænser. Her flyttes opgaver, medarbejdere og jobs rundt mellem underleverandører, samarbejdspartnere eller internt i multinationale koncerner. Outsourcing, offshoring og multinationale virksomheder

der er således andre væsentlige aspekter af globaliseringen, som også udfordrer det akademiske arbejdsmarked.

1.4.2 Outsourcing og offshoring

Tidligere studier har peget på, at store danske virksomheder kun i meget begrænset omfang er globaliserede, hvis man alene ser på, hvilke markeder virksomhederne leverer til og opererer på (Thompson et al 2008). Blandt de nationer, som Danmark almindeligvis sammenligner sig med – Sverige, Norge, Finland og Holland – er danske virksomheder imidlertid dem, der outsourcer mest. Inden for industri, råstof og forsyning har 38 % af de danske virksomheder med 100 eller flere ansatte outsourcet i perioden 2009-11. Tallet for de finske virksomheder er 28 %, for norske 18 %, og blandt svenske virksomheder er andelen 17 % (Danmarks Statistik 2013b). Når det gælder andre erhverv, er andelen, der outsourcer i Danmark, 20 % – for Finland, Norge og Sverige er andelen hhv. 14 %, 9 %, og 11 %. Med andre ord er Danmark det land i Norden, hvor outsourcing er mest udbredt.

Man kan tale om tre bølger i outsourcing fra Danmark (Navrbjerg 2006):

- I den *første bølge* i 1980'erne var det de ufaglærte rutinejobs, der forsvandt. I dansk sammenhæng blev særligt tekstilindustrien ramt, og det var denne bølge, der for alvor skabte opmærksomhed om problemer og muligheder ved outsourcing. Problemerne tegnede sig først, idet mange mistede deres arbejde. Men set i bagklogskabens lys kan det konstateres, at dansk tekstilindustri samlet rykkede op i værdikæden: Dansk modedesign beskæftiger i dag flere, end man gjorde på tekstilfabrikkerne i 1980'erne. Det skal dog ikke glemmes, at for den enkelte medarbejder, som er ufaglært og har vanskeligt ved at finde et job i lokalområdet, kan det være en personlig katastrofe, når en produktion således omlægges. Når omstruktureringen medfører, at service, marketing, design og udvikling bliver de nye kernekompetencer, er der færre muligheder for ufaglærte – som dog via efteruddannelse kan finde nyt arbejde.
- *Anden bølge* kom i slutningen af 1990'erne, hvor en række serviceerhverv blev outsourcet. Det kunne være ticket-handling i SAS, som kunne udføres i Sydøstasien, eller desktop publishing (som involverer redigering og opsætning af billeder og tekst i et samlet software program inden udgivelse), som kunne udføres i fx Pakistan. Dette blev muliggjort af ny kommunikationsteknologi, hvor opgaverne kunne formidles via internet, og denne

bølge var måske en øjenåbner for mange, når det gjaldt forståelsen af, hvad ny teknologi kunne gøre ved den internationale arbejdsdeling.

- Den *tredje bølge* er nok den, der har overrasket mest. Tredje bølge er højt kvalificerede jobs som forskning og udvikling, ingeniørarbejde, design etc., som, både i kraft af bedre kommunikation, men også i kraft af stadig højere uddannelsesniveauer i andre lande, har betydet, at også videnstunge opgaver er i konkurrence på et globalt arbejdsmarked. I de vestlige lande var forventningen ellers, at netop disse jobfunktioner var de 'sikre' – at netop de videnstunge jobfunktioner ville være forbeholdt de 'gamle' førende nationer, som så ellers kunne fordele de mindre interessante jobs til andre nationer i den internationale arbejdsdeling.

Der er mange forskellige årsager til, at danske virksomheder etablerer sig i udlandet. For et årti siden viste en undersøgelse, at investeringer i Østeuropa og Asien typisk var begrundet i omkostningsfordele, mens man etablerede sig i vestlige lande, fordi det giver markedsfordele (Etableringsundersøgelsen 2003). Dette har ændret sig i dag, hvor omkostningsfordele måske nok i mange tilfælde stadig spiller en betydelig rolle – men hvor der også outsources for at komme ind på et voksende marked, for at overvinde toldbarrierer – eller simpelt hen fordi spidskompetencen inden for et område befinder sig i et bestemt land eller på en bestemt lokalitet. Konjunkturer kan også spille en betydelig rolle – fx var der mange virksomheder, der angav arbejdskraftmangel som en årsag til outsourcing i starten af 2000'erne, altså før krisen. Endelig er der virksomheder, der outsourcer med henblik på at opnå skattebesparelser eller af andre finansielle årsager (Økonomi- og Erhvervsministeriet, 2008).

I dag er de tre bølger samtidige. Arbejdsintensive jobs er i stadig konkurrence, ligesom visse servicejobs og højt kvalificerede jobs er det, og nye teknologier kombineret med ændrede uddannelsesmønstre og investeringsmuligheder rykker hele tiden billedet.

Efter hver outsourcing-bølge har man dog også set flere eksempler på, at nogle virksomheder har trukket arbejdsfunktioner hjem igen. Selvom der har været flere gode grunde til at søge udenlands – lavere omkostninger i produktionsprocesser, billigere arbejdskraft, nærhed til nye markeder – så har nogle virksomheder også måttet sande, at det ikke altid er uden problemer at etablere sig (Berlingske Business 2010). Mange erfarer desuden, at omkostninger til mellemlidelse og efteruddannelse øges, når produktionen eller serviceydelsen flyttes til udlandet, lige-

som kvaliteten kan være et problem i indkøringsfasen, når produktionen eller ydelsen ligger i andre lande (Teknologisk Institut 2013). Her er det i høj grad et spørgsmål om kommunikation – og ofte også om forskellige traditioner for ledelse og graden af kontrol og overvågning. Hvor man i mange andre lande er vant til – og forventer – meget stram ledelse, overvågning og kontrol, er der reelt meget selvledelse og autonomi i de nordiske lande, og den ekstra ledelse og kommunikation er en omkostning, som ofte overses ved outsourcing til andre lande. Endelig er arbejdskraften i visse lande og brancher langt mere volatil som følge af massiv efterspørgsel efter arbejdskraft (Gereffi 2005: 19). En høj personaleomsætning er en udfordring for enhver organisation, fordi der til staidighed skal afsættes ressourcer til optræning af nye medarbejdere. Det er dog stadig færre virksomheder, der hjemtager produktion. Nogle kilder angiver, at det sker for hver femte virksomhed (Arlbjørn et al. 2013), mens andre angiver, at det kun drejer sig om godt hver 10. (Politiken 2013).

Der er dog heller ikke nogen tvivl om, at især virksomheder i de sydøstasiatiske lande i stigende grad er gearret til at sikre netop den kvalitet, som de vestlige interessenter måtte ønske – her er over de seneste 10 år sket en betydelig udvikling, så man ikke mere entydigt kan tale om, at fx kinesiske varer og serviceydelser er af lav kvalitet. Således ses i stigende grad, at produkter fra anerkendte firmaer som fx Apple og Canon laves i Kina – uden at der er gået på kompromis med kvaliteten. Dette berører også spørgsmål om *kontrol* – kontrol over teknologi, arbejdsprocesser og viden. Denne kontrol skal være i orden, men outsourcing udgør også en risiko for, at viden forsvinder ud af virksomheden – og kopieres af andre firmaer (Gereffi 2005).

Outsourcing og offshoring – begrebsafklaring

Begrebet outsourcing dækker grundlæggende over det faktum, at en virksomhed på den ene eller anden måde 'eksporterer' arbejde fra virksomheden – inden for eller uden for den eksisterende koncern. En definition på outsourcing er:

"Det forhold, at en virksomhed vælger at gøre strategisk brug af eksterne ressourcer til at udføre aktiviteter, der tidligere blev håndteret af interne medarbejdere og ressourcer." (Hansen 2003)

Som det fremgår, er denne definition ganske bred og ikke helt præcis. Pedersen (2004) går lidt mere i detaljer og deler op i outsourcing og offshoring – han leverer således tre definitioner:

- Outsourcing er, når produktionen lægges uden for virksomheden i Danmark eller i udlandet
- Offshoring er, når produktionen lægges uden for virksomheden i udlandet i et datterselskab ejet af hjemlandets virksomhed
- Offshore outsourcing er, når produktionen lægges uden for virksomheden i en udenlandsk virksomhed, som man ikke selv ejer. (Pedersen 2004:70)

En afgørende faktor i sourcing er, om man bevarer en funktion i koncernen eller flytter den uden for virksomheden eller koncernen. Man bruger også ofte udtrykket at holde noget *in-house* – og her tænkes på, at man sikrer, at viden og kompetencer bliver inden for egne fire vægge, forstået som enten moderselskabet eller en virksomhed, som man har fuld kontrol over. Dermed får vi følgende definitioner:

- *In-house onshore* – produktionen lægges i hjemlandet i en virksomhed, man selv ejer.
- *Outsourcing onshore* – produktionen lægges i hjemlandet eller nærområdet i en virksomhed uden for koncernen.
- *In-house offshore* – produktionen lægges uden for virksomheden i udlandet i en virksomhed, man selv ejer.
- *Outsourcing offshore* – produktionen lægges uden for virksomheden i en udenlandsk virksomhed, som man ikke selv ejer.

1.4.3 Udenlandske virksomheder og investeringer

Den tredje store udfordring i den globaliserede verden er *udenlandske investeringer* i danske virksomheder og den betydning, det kan få for samarbejdet og overenskomstsyste­met. Udfordringen er her, at udenlandske virksomheder ikke altid har forståelse for det danske samarbejds- og aftalesystem, og det kan skabe konflikter på virksomhederne.

Udenlandsk litteratur peger således på, at multinationale selskaber over hele verden ofte udnytter alle de muligheder, de har, for at presse arbejdskraften, når de etablerer sig med datterselskaber i andre lande (Lamare et al 2009; Gunnigle et al 2005; Gunnigle et al 2009). I lande med svage faglige organisationer og svag beskyttelse af lønmodtagere via lovgivning har multinationale selskaber relativt frit spil, og der findes talrige eksempler på, at statslig begrænsning af organisationsfrihed, kombineret med meget liberale selskabsskatteregler, har kunnet tiltrække udenlandske investeringer. De fire sydøstasiatiske tigre (Sydkorea, Hong Kong, Singapore og Taiwan) er eksempler herpå, men også i Irland tiltrak man op gennem især 1990'erne udenlandske virksomheder ved lave selskabsskatter og løfter om fred på arbejdsmarkedet – dog her

med fagforeningernes accept, idet det samtidig blev kombineret med et mere fair skattesystem (Wallace et al 2013). Spørgsmålet er imidlertid, om vi kan genkende disse træk, når det gælder udenlandske virksomheder i Danmark.

Overordnet har de udenlandske virksomheder fået stadig større betydning. I 2010 var 19 % af danske lønmodtagere i den private sektor ansat i et udenlandsk ejet selskab – mens tallet i 2003 var 16 % (Danmarks Statistik, 2013a, Danmarks Statistik 2013b). De udenlandske virksomheders omsætning udgjorde i 2011 24 % af den samlede omsætning i den private sektor (Danmarks Statistik, 2013a). Med andre ord er udenlandske selskaber en betydelig faktor i dansk erhvervsliv – men hvilken betydning har det så for løn og arbejdsvilkår for medarbejderne?

Ser vi først på *produktiviteten*, så viser undersøgelser, at produktiviteten faktisk er højere i udenlandskejede virksomheder end i danskejede virksomheder – og det gælder ikke mindst for de højtuddannede i udenlandske virksomheder (Junge og Skaksen 2010). Faktisk viser Junge og Skaksen også, at det er samfundsvidenskabelige uddannelser, der giver den højeste individuelle produktivitet, når der sammenlignes med tekniske og sundheds- og naturvidenskabelige uddannelser.

Hvad angår *lønnen*, peger flere undersøgelser på, at de udenlandsk ejede virksomheder også tenderer til at give højere løn, hvilket overordnet må ses i sammenhæng med de udenlandske virksomheders højere produktivitet (June og Skaksen 2010; CEPOS 2012).

Hvad angår forholdet til *faglige organisationer*, viser en undersøgelse af 119 multinationale selskaber i Danmark, at 4 % af de udenlandsk baserede virksomheder i Danmark er negativt indstillet over for fagforeninger, mens 46 % har en positiv indstilling til fagligt arbejde. 49 % angiver at forholde sig neutralt til faglige organisationer. Tallene for danskbaserede multinationale selskaber er faktisk stort set de samme (Minbaeva og Navrbjerg 2011). Med andre ord kan man ikke kalde de multinationale koncerner fagforeningsfjendske – når de opererer i Danmark.

Overordnet er der således ikke basis for at sige, at udenlandske multinationale selskaber presser løn og arbejdsvilkår i Danmark og søger at omgå faglige organisationer. Tværtimod synes de at være på niveau – og i nogle tilfælde over niveau – med danske virksomheder.

2. Globalisering af det akademiske arbejdsmarked

2.1 Udenlandsk arbejdskraft og offshoring af højt kvalificerede jobs

Dette kapitel belyser omfanget og særlige karakteristika ved to aspekter af globaliseringen af det akademiske arbejdsmarked. Først kortlægges så vidt muligt omfanget og udviklingen i bestanden af udenlandske akademikere i Danmark. Der perspektiveres løbende til tidligere forsøg på at kortlægge samme population. Dernæst kortlægges virksomheders offshoring af akademiske arbejdspladser på baggrund af Danmarks Statistiks tidligere undersøgelser af danske virksomheders brug af international outsourcing.

Ser man på den samlede danske arbejdsstyrke, er det et mindre antal personer, der ankommer hvert år for at arbejde i Danmark, og ligeledes et mindre antal udenlandske arbejdstagere, som fortsat bor og arbejder i Danmark. I 2012 udgjorde den udenlandske arbejdskraft i Danmark 7,35 % af den samlede danske arbejdsstyrke². Disse 7,35 % dækker over nordisk og europæisk arbejdskraft samt arbejdstagere fra tredjelande, der blandt andet er ankommet via ordningerne under Jobplanen mv., som giver særlig nem adgang for kvalificeret udenlandsk arbejdskraft fra disse lande. Af denne samlede gruppe udenlandsk arbejdskraft er kun en lille andel højt kvalificeret eller akademisk arbejdskraft. Det vil sige, at selvom det danske arbejdsmarked i stigende grad påvirkes af globaliseringen, så er højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft i Danmark et forholdsvis begrænset fænomen. Som det fremgår af nedenstående tal over både tilgang og bestand for forskellige grupper af udenlandsk arbejdskraft i Danmark, så er det dog et stærkt stigende fænomen. Fastholdelse af den højt kvalificerede arbejdskraft er dog svært, og selvom bestanden stiger støt, så er der nok i højere grad tale om et mobilitetsfænomen end egentlig migration.

Noget anderledes ser globaliseringstendensen ud, hvis man alene fokuserer på danske virksomheders brug af international outsourcing – altså offshoring. Offshoring – dvs. hel eller delvis udflytning af forretningsaktiviteter, der i udgangspunktet udføres internt i danske virksomheder, til udlandet – er nemlig trods den megen debat mere et stødt

² Udenlandske statsborgere med lønindkomst i Danmark (bopælsland i alt) 2012 = 208.789 personer (jobindsats.dk). Dansk arbejdsstyrke i 2012 = 2.841.000 (Danmarks Statistik, AKU101).

end et kraftigt stigende fænomen. Dog er offshoring steget markant for bestemte funktioner og inden for bestemte brancher. Det er fortsat industrien, der offshorer mest, men her ser man et fald. Offshoring i it- og telekommunikationsbranchen er imidlertid steget. Især kerneaktiviteter offshores, men ser man på, hvilke hjælpefunktioner forskellige typer af virksomheder offshorer, tegner der sig et fald for de fleste funktioner. Undtagelserne er it-drift og telekommunikation, som er forholdsvis stabil, og offshoring af administrative og management-funktioner, som er steget med 41 %. Offshoring er altså både et branchespecifikt fænomen og et fænomen, som særligt vedrører bestemte forretningsfunktioner.

Det er uvist, om der er en kobling mellem virksomheders rekrutteringsstrategier og valg af outsourcing af højt kvalificerede jobs. Dette kan da heller ikke belyses gennem denne kortlægning. Alene i information og kommunikationsbranchen synes der at kunne spores en samlet tendens til både at øge rekrutteringen af udenlandske arbejdstagere og i stigende grad at outsource opgaver. Hvordan disse fænomener reelt berører hinanden, kræver dog yderligere analyse.

2.2 Datagrundlag

Flere forskellige datakilder danner baggrund for dette kapitel om tilgangen og bestanden af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft og offshoring af højt kvalificerede jobs. I nedenstående redegøres der kort for disse datakilder, inden tallene og udviklingen for henholdsvis højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft til Danmark og offshoring af højt kvalificerede jobs fra Danmark gennemgås.

2.2.1 Data vedrørende højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere

I forhold til kortlægningen af den udenlandske akademiske arbejdskraft i Danmark, skal det her bemærkes, at dette ikke er muligt at gøre præcist, da uddannelsesbaggrund ikke systematisk registreres for udlændinge i Danmark. For nordiske og EU-statsborgere, der har fri adgang til det danske arbejdsmarked, registreres arbejdstagerens uddannelsesniveau ikke. For borgere fra tredjelande, som skal søge om arbejds- og opholdstilladelse i Danmark, er registreringen af uddannelsesniveau helt afhængig af, hvilken ordning de kvalificerer sig til at søge på. Konsekvensen er, at kun for meget små gruppers vedkommende registreres uddannelsesniveaut.

Nogle af de seneste forsøg på at afdække omfanget af højtuddannet udenlandsk arbejdskraft i Danmark har taget udgangspunkt i Danmarks Statistiks registerdata over indvandrere, som baserer sig på CPR-registret (Jacobsen et al. 2011; Damvad 2013). Her har man anvendt en

indirekte metode til identifikation af de højtuddannede indvandrere, hvor man ser på, hvilken beskæftigelsesgruppe de beskæftigede indvandrere indgår i. Hvis mere end 50 % i denne beskæftigelsesgruppe har en lang videregående uddannelse, er hele beskæftigelsesgruppen blevet klassificeret som højtuddannet, og indvandrerne beskæftiget inden for denne gruppe er dernæst også blevet klassificeret som højtuddannede. Ved denne metode inkluderer man alle typer af indvandrere – det vil sige CPR-registrerede personer, som er født i udlandet, hvor ingen af forældrene har dansk statsborgerskab – uafhængigt af nationalitet og opholdsgrundlag. Det er muligt, at man ved denne metode overvurderer antallet af indvandrere i højtuddannet beskæftigelse noget, da alle indvandrere i en beskæftigelsesgruppe med mere end 50 % med lang videregående uddannelse jo kategoriseres som havende tilsvarende lang videregående uddannelse. Imidlertid er tallene baseret alene på de indvandrere, som er tildelt en beskæftigelsesgruppe. Ydermere ekskluderes også grupper af udenlandske arbejdstagere, som ikke er registreret i CPR. Dette gælder særligt arbejdstagere fra EU og EØS, som på grund af kortere beskæftigelsesophold ikke har ladet sig registrere i CPR, og arbejdstagere fra tredjelande, som kommer ind via koncernordningen, hvor de fortsat har ansættelse i koncernen i udlandet, men løser midlertidige opgaver i Danmark.

I dette kapitel er der derfor taget udgangspunkt i Arbejdsmarkedsstyrelsens databank om udenlandsk arbejdskraft på Jobindsats.dk³. Her kan man både finde tal over *tilgangen* af udenlandsk arbejdskraft baseret på tildelte opholdsgrundlag og tal over *bestanden* af udenlandsk arbejdskraft, hvor man sammenkører data fra CPR-registret, CVR-registret og DatailCor (E-indkomst). Sidstnævnte gør, at også udenlandske arbejdstagere, der har haft en A-indkomst på minimum 1.000 kr. pr. måned fra samme virksomhed, hvoraf der er betalt arbejdsmarkedsbidrag, indgår i populationen, uafhængigt af, om de har ladet sig registrere i Danmark. Dog ekskluderes indvandrere, som har søgt og fået tildelt asyl, og familiesammenførte, hvoriblandt man også kan finde personer med akademisk uddannelse og beskæftigelse.

Tilgangstal giver således et billede af den arbejdskraft, der kommer til Danmark på forskellige lovmæssige opholdsgrundlag, mens det er bestandstallene, som viser, hvem der faktisk opholder sig og arbejder i Danmark. I 2012 var der 208.789 udenlandske statsborgere med lønindkomst i Danmark (bopælsland i alt, tal fra jobindsats.dk).

³ Der er blevet arbejdet med tallene fra jobindsats.dk i månederne august-september 2013. Tallene opdateres løbende og kan derfor variere over tid.

På baggrund af den fraværende registrering af uddannelseskvalifikationer bruges fortrinsvis betegnelsen højt kvalificeret arbejdskraft i resten af dette kapitel. Helt overvejende kategoriseres den udenlandske arbejdskraft til denne kategori via deres beskæftigelse i Danmark og ikke deres formelle uddannelsesmæssige kvalifikationer.

2.2.2 Data vedrørende offshoring af højt kvalificerede jobs

Opgørelsen af offshoredede højt kvalificerede jobs tager alene udgangspunkt i data fra Danmarks Statistik om outsourcing. Danmarks Statistik har i 2007 for perioden 2001-2006 og i 2012 for perioden 2009-2011 gennemført landsdækkende virksomhedssurveys med fokus på international outsourcing i virksomheder inden for de private byerhverv, inklusive den finansielle sektor. Undersøgelserne er en del af et større europæisk samarbejde delvist finansieret af Eurostat.

Det er muligt at sammenligne de to opgørelsesperioder på baggrund af data fra statistikbanken og derved se på forandringer over tid. Her skal man dog være opmærksom på forskellighed i længden af de to perioder, som er undersøgt. Undersøgelsen fra 2007 dækker således en femårig periode, mens undersøgelsen fra 2012 dækker en treårig periode. Der er taget højde herfor i sammenligningerne og herudover er data anvendt til at give et billede af offshoringen af højt kvalificerede jobs særligt i perioden 2009-2011.

Danmarks Statistik definerer outsourcing som hel eller delvis udflytning af forretningsaktiviteter, der i udgangspunktet udføres internt i virksomheden. Oprettelse af forretningsaktiviteter uden effekt på virksomhedens nuværende aktivitet eller beskæftigelse i Danmark, fx etablering af en ny udenlandsk produktionsenhed alene med henblik på udvidelse, er derimod ikke outsourcing. Outsourcing kan foregå til selskaber inden for samme koncern eller eksterne virksomheder (Danmarks Statistik 2012a). Udflytning af forretningsaktiviteter til virksomheder lokaliseret i Danmark kan også defineres som outsourcing, men inkluderes ikke her, da fokus er på international outsourcing – dvs. offshoring.

2.3 Højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere i Danmark

Udenlandsk arbejdskraft, der kommer til Danmark, kan groft inddeles i tre grupper på baggrund af deres forskellige muligheder for ophold og arbejde i Danmark. Nordiske arbejdstagere, EU-arbejdstagere og arbejdstagere fra tredjelande. Statsborgere fra de nordiske lande kan uden tilladelse opholde sig i Danmark og er fritaget for kravet om arbejdstil-

ladelse. Statsborgere fra EU/EØS-lande og Schweiz, der ønsker at opholde sig i Danmark og arbejde, skal ved ophold i mere end tre måneder (seks måneder som jobsøgende) lade sig registrere hos Statsforvaltningen, men er ligeledes fritaget for kravet om arbejdstilladelse og kan således frit bevæge sig ind på det danske arbejdsmarked. Arbejdstagere fra tredjelande er derimod omfattet af udlændingelovens krav om opholds- og arbejdstilladelse. Med henblik på at tiltrække kvalificeret arbejdskraft til Danmark har man her indført en række særordninger for borgere fra tredjelande: Positivlisten, Beløbsordningen, Koncernordningen og Greencard, som gør det nemmere for arbejdstagere med særlige kompetencer, eller som er rekrutteret til en stilling med et vist lønniveau, at få arbejds- og opholdstilladelse i Danmark. Disse ordninger har løbende kunne justeres administrativt, i april 2014 er SR regeringen dog kommet med et nyt udspil til en reform på området (Regeringen 2014). Da reformen i skrivende stund endnu ikke er gennemført, tager dette kapitel fortsat udgangspunkt i de eksisterende ordninger, som også danner baggrund for registreringen. Først i kapitel 3 ses der nærmere på politikken omkring ordningerne.

Forskelligheden i reglerne for ophold og arbejde har imidlertid direkte betydning for muligheden for at beskrive grupperne via registerdata. I nedenstående behandles de tre grupper derfor i tre separate afsnit, inden den samlede population af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft estimeres.

2.3.1 Nordiske arbejdstagere

For arbejdskraft fra de nordiske lande registrerer man ikke tilgang, men tabel 1 viser bestanden af nordisk arbejdskraft i Danmark fra 2008 til 2012. Det fremgår af tabellen, at bestanden af den nordiske arbejdskraft i Danmark er stabil over de seneste år. Grundet stabiliteten i bestanden og det faktum, at nordisk arbejdskraft ikke anses som et centralt element i kortlægningen af globaliseringens betydning for det akademiske arbejdsmarked i Danmark, inkluderes nordisk arbejdskraft ikke videre i beskrivelsen af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft i Danmark i dette kapitel.

Tabel 1: Bestand af nordisk arbejdskraft i Danmark 2008-2012

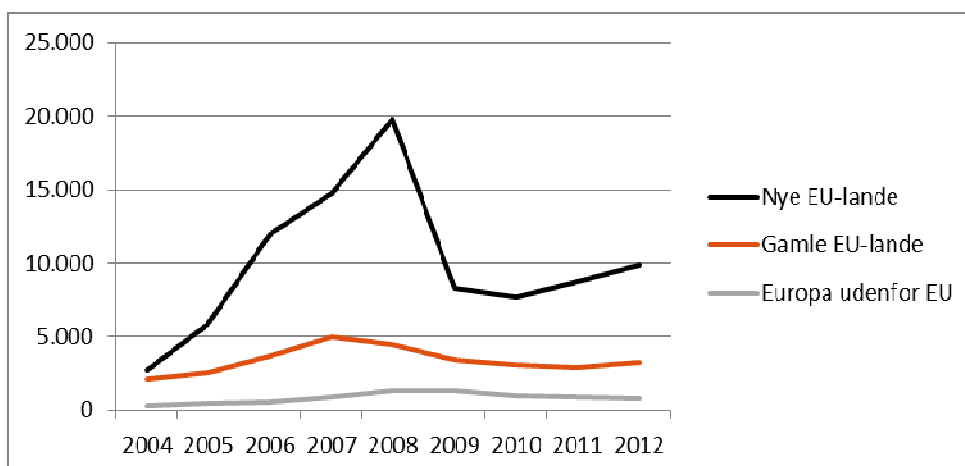
	2008	2009	2010	2011	2012
Antal personer	15.026	15.111	14.872	14.828	14.731

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

2.3.2 Europæiske arbejdstagere (EU/EØS og Schweiz)

Størstedelen af de udenlandske arbejdstagere i Danmark kommer fra andre europæiske lande. Trods det, at andelen af kvinder er stigende, er 70 % af de europæiske arbejdstagere, som er ankommet til Danmark, mænd. Figur 2 over tilgangen af europæisk arbejdskraft fordelt på tre landegrupper viser, at langt størstedelen (71 %) af europæisk arbejdskraft i 2012 kommer fra de nye EU-lande. Tilgangen var særlig kraftig fra 2004 til 2008, hvorefter der ses et fald, hvilket kan forklares med konjunkturerne og en heraf følgende mindsket generel efterspørgsel efter arbejdskraft. Siden 2009 har tilgangen været forholdsvis stabil, dog med en lille samlet stigning på 7 %. Med udgangspunkt i tallet for 1. kvartal 2013 kan en fortsat stabil tilgang forventes, men dette kan ændres med kvartalsvise forskelle.

Figur 2: Tilgang af europæisk arbejdskraft 2004-2012



Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

At omfanget af europæisk arbejdskraft over tid er stigende, fremgår også af tabel 2, som viser bestanden af europæisk arbejdskraft i Danmark i perioden 2008-2012. Her ses det, at bestanden af arbejdskraft fra Europa er steget fra 48.573 til 61.817 personer fra 2008 til 2012, hvilket er en stigning på 27 %.

Tabel 2: Bestand af europæisk arbejdskraft i Danmark 2008-2012

	2008	2009	2010	2011	2012
Antal personer	48.573	48.991	50.113	55.603	61.817

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Som nævnt udgøres tallene for europæisk arbejdskraft af både akademisk og ikke-akademisk arbejdskraft, og det kan ikke entydigt identificeres, hvor stor en andel af tilgangen af europæisk arbejdskraft i 2012 på 13.959 personer og bestanden på 61.817 personer, der er højt kvalificeret arbejdskraft.

En survey-undersøgelse blandt polakker – der boede og arbejdede i Storkøbenhavn i 2008 – viste, at 32 % havde en videregående uddannelse med til Danmark (Hansen & Hansen 2009: 30). Samme undersøgelse viste dog også, at langt hovedparten af polakkerne arbejdede i byggeriet eller forskellige former for jobs, som ikke kræver videre kvalifikationer. Kun 15 % af polakkerne i Storkøbenhavn arbejdede i andre typer af jobs, hvoraf kun en meget lille del var egentlige akademiske stillinger (Hansen & Hansen 2009: 10). Dette billede synes at blive bekræftet for arbejdstagere fra de nye EU-lande generelt, når man ser på deres beskæftigelse fordelt på brancher.

Branche

Fordelingen af bestanden af europæisk arbejdskraft på brancher fremgår af tabel 6. Selvom der er akademiske og ikke-akademiske stillinger i alle brancher, så har nogle brancher en relativt høj andel af jobfunktioner, som kræver videregående uddannelse eller andre høje kvalifikationer, mens andre brancher har en relativt lav andel af sådanne jobfunktioner. Således er godt 66 %⁴ af de europæiske arbejdstagere, som arbejder i brancherne Landbrug, skovbrug og fiskeri, Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed, Bygge og anlæg, Handel og transport, Hoteller og restauranter samt Erhvervsservice, i overvejende grad ikke-akademisk arbejdskraft. De akademiske arbejdstagere er derimod sandsynligvis i højere grad at finde i brancherne Information og kommunikation og Videnservice og til en vis grad i Offentlig administration, forsvar, politi og undervisning samt Sundhed og socialvæsen. Disse brancher beskæftigede kun ca. 24 %⁵ af de europæiske arbejdstagere i både 2008 og 2012.

Tabel 3 viser videre, at antallet af europæiske arbejdstagere er steget eller er stort set stabilt for alle brancher fra 2008 til 2012. Kun kategorien Uoplyst aktivitet er faldet markant. Den største absolutte stigning ses

⁴ Et præcist antal eller procentsats kan ikke udregnes, da den samme person kan arbejde i flere brancher på et år. Det kan dog siges med sikkerhed at være over 50 %, sandsynligvis ca. 66 % under antagelse af, at jobmobiliteten – dvs. skift mellem brancher – er ens for alle brancher.

⁵ Et præcist antal eller procentsats kan ikke udregnes, da den samme person kan arbejde i flere brancher på et år. Det kan dog siges med sikkerhed at være under 50 %, sandsynligvis ca. 18 % i 2008 og 24 % i 2012 under antagelse af, at jobmobiliteten – dvs. skift mellem brancher – er ens for alle brancher.

ved Erhvervsservice på 4.396 personer, mens de største relative stigninger er henholdsvis 86 % for Landbrug, skovbrug og fiskeri og 97 % for Sundhed og socialvæsen.

Tabel 3: Bestand af europæisk arbejdskraft i Danmark fordelt på branche 2008-2012

Branche	2008	2012	Ændring	Relativ ændring
Landbrug, skovbrug og fiskeri	3.290	6.107	2.817	86%
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	10.866	10.470	-396	-4%
Bygge og anlæg	3.634	3.545	-89	-2%
Handel og transport	9.205	11.146	1.941	21%
Hoteller og restauranter	3.689	6.297	2.608	71%
Information og kommunikation	1.569	2.042	473	30%
Finansiering og forsikring	918	768	-150	-16%
Ejendomshandel og udlejning	1.087	1.059	-28	-3%
Videnservice	2.883	3.594	711	25%
Erhvervsservice	7.271	11.667	4.396	60%
Offentlig administration, forsvar, politi og undervisning	3.975	6.852	2.877	72%
Sundhed og socialvæsen	2.722	5.365	2.643	97%
Kultur, fritid og andre serviceydelser	2.164	2.765	601	28%
Uoplyst aktivitet	7.269	4.030	-3.239	-45%
Branche i alt	48.573	61.817	13.244	27%

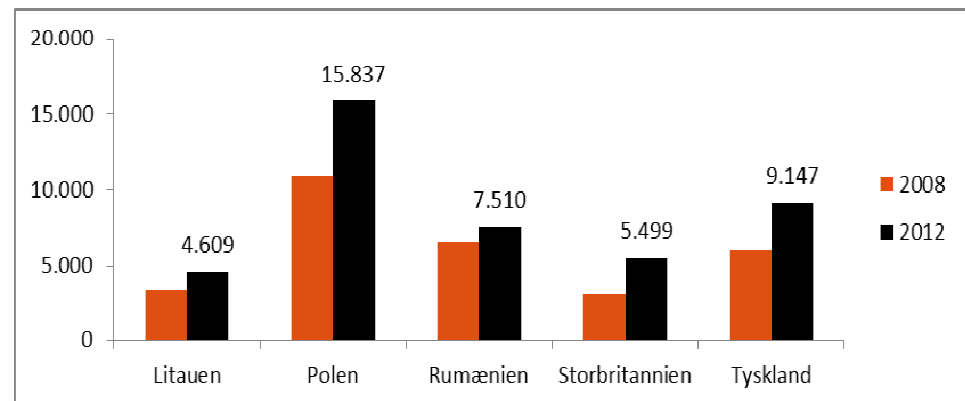
Note: Videnservice er liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser. Erhvervsservice er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm. Summen af brancherne svarer ikke til branche i alt, da samme person kan arbejde i flere brancher på et år.

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Nationalitet

Figur 3 viser fordelingen af europæisk arbejdskraft på de fem største nationaliteter. Det fremgår, at polakker er klart den største nationalitetsgruppe både i 2008 og 2012, og yderligere, at bestanden af arbejdskraft fra alle fem lande er steget. Tre ud af de fem største nationalitetsgrupper er nye EU-lande, hvilket kan ses i forlængelse af figur 2, som viste, at tilgangen af europæisk arbejdskraft er størst for de nye EU-lande.

Figur 3: Bestand af europæisk arbejdskraft for udvalgte nationaliteter 2008-2012



Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Igen er det uvist, hvor stor en andel af arbejdstagerne fra de fem lande, der er højt kvalificeret arbejdskraft.

En fordeling af arbejdstagerne fra de fem nationaliteter på branche fremgår af tabel 4. Herudfra ses det, at i de brancher, hvor der højst sandsynligt er flest akademiske arbejdstagere, kommer flest fra de to gamle EU-lande Tyskland og Storbritannien. Eksempelvis kommer 19 % af de europæiske arbejdstagere i information og kommunikationsbranchen fra Storbritannien og 16 % fra Tyskland, mens blot 10 % kommer fra Polen, 8 % fra Rumænien og 4 % fra Litauen. Samme mønster ses for branchen Vidensservice, hvor 37 % samlet kommer fra Tyskland eller Storbritannien og kun 22 % fra Polen, Rumænien eller Litauen.

Tabel 4: Bestand af europæisk arbejdskraft i Danmark, udvalgte nationaliteter fordelt på branche 2012

Branche	Litauen	Polen	Rumænien	Storbritannien	Tyskland
Landbrug, skovbrug og fiskeri	19%	19%	41%	1%	2%
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	5%	41%	6%	9%	17%
Bygge og anlæg	9%	47%	9%	6%	12%
Handel og transport	8%	26%	12%	10%	15%
Hoteller og restauranter	6%	19%	12%	8%	7%
Information og kommunikation	4%	10%	8%	19%	16%
Finansiering og forsikring	4%	11%	6%	21%	15%
Ejendomshandel og udlejning	9%	14%	11%	6%	29%
Vidensservice	4%	12%	6%	15%	22%
Erhvervsservice	9%	34%	19%	4%	7%
Offentlig administration, forsvar, politi og undervisning	3%	11%	4%	14%	26%
Sundhed og socialvæsen	8%	21%	6%	9%	26%
Kultur, fritid og andre serviceydelser	3%	16%	6%	13%	20%
Uoplyst aktivitet	6%	23%	8%	11%	19%
Branche i alt	7%	26%	12%	9%	15%

Note: Vidensservice er liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser. Erhvervsservice er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm.

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Det fremgår ligeledes, at over halvdelen af arbejdstagerne i Landbrug, skovbrug og fiskeri, Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed, Bygge og anlæg samt Erhvervsservice, der som nævnt er mindre akademiske brancher, kommer fra Polen, Rumænien eller Litauen. Således kunne det tyde på, at de største nationalitetsgrupper blandt højt kvalificeret europæisk arbejdskraft snarere er at finde blandt de gamle EU-lande, herunder navnlig Tyskland og Storbritannien, end blandt de nye EU-lande.

2.3.3 Arbejdstagere fra tredjelande

Arbejdstagere fra tredjelande har mulighed for at søge til Danmark gennem ordninger oprettet siden 2001 og udvidet under Jobplanen fra 2008, som giver nemmere adgang til Danmark. Ordningerne – som ofte også kaldes 'fast-track ordningerne' eller 'ordningerne under jobplanen' – er rettet mod akademisk såvel som andre grupper af kvalificeret arbejdskraft. Da der i vidt omfang afkræves akademiske kvalifikationer eller opfyldelse af kriterier, som formodes at afspejle akademiske kvalifikationer, er det sandsynligt, at en høj andel af personerne i denne gruppe har akademiske kompetencer og/eller rekrutteres til akademiske opgaver. Der er dog forskelle blandt arbejdstagerne i denne gruppe afhængigt af, hvilken af de fire ordninger, de har opnået opholds- og arbejdstilladelse igennem:

Positiolisten er en liste over erhverv, hvor man på baggrund af Arbejdsmarkedsbalancen⁶ vurderer, hvorvidt der er mangel på arbejdskraft i Danmark. Personer uddannet inden for et af disse erhverv, som har modtaget et konkret jobtilbud, hvor løn og ansættelsesforhold er sædvanlige efter danske forhold, kan opnå arbejds- og opholdstilladelse via denne ordning. I visse tilfælde skal personen også kunne opnå autorisation i Danmark. I 2012 blev knap halvdelen af de personer, som fik opholdstilladelse via denne ordning, rekrutteret som it-specialister. Den anden halvdel fordeler sig på en række meget forskellige erhverv, hvorunder også findes enkelte højt kvalificerede, men ikke-akademiske jobs.

En anden ordning er *beløbsordningen*, hvor udenlandske arbejdstagere, der har modtaget et konkret jobtilbud med en årsløn på minimum 375.000 kr., kan opnå arbejds- og opholdstilladelse. Her dokumenteres altså ikke kompetencer. Minimumsårsindtægten kan dække en akade-

⁶ *Arbejdsmarkedsbalancen offentliggøres på beskæftigelsesregionernes hjemmesider og skal give overblik over muligheder for at få job inden for omkring 1.100 stillingsbetegnelser. Datagrundlaget bygger på oplysninger vedrørende ledighed, beskæftigelse og jobåbninger fra registerdata og surveys fra Danmarks Statistik samt en landsdækkende virksomhedssurvey, som gennemføres af Arbejdsmarkedsstyrelsen (Arbejdsmarkedsstyrelsen 2009).*

mikerløn, men er i den lave ende af, hvad en nyuddannet magisterkandidat tjente i 2012 (DM.dk 2012). Der er dog store brancheforskelle i løngennemsnittene. I forhold til gennemsnitslønnen for fx en nyuddannet magister fra 2012, der arbejder med IT, ligger denne minimumsårsindtægt godt 20 % under gennemsnittet. Dette er den mest benyttede ordning. Lidt over 40 % af de, som fik adgang via denne ordning i 2012, var rekrutteret som it-specialister, ingeniører eller vidensmedarbejdere inden for teknologi og naturvidenskab, mens de resterende fordeler sig bredt på andre stillingstyper.

Den tredje ordning er *koncernordningen*, som gør det muligt for virksomheder og koncerner etableret i Danmark at hente medarbejdere ansat i udenlandske datter-, søster- eller moderselskaber til Danmark i en periode. Ved denne ordning er der ingen krav til løn- og arbejdsvilkår, uddannelsesniveau eller stillingsbetegnelser, men der er tale om medarbejdere med særlig viden eller kvalifikationer, som arbejder på projekter med et innovativt, udviklingsmæssigt eller uddannelsesmæssigt formål. Der må ikke være tale om almindelige driftsopgaver. Virksomheder har mulighed for at få en koncerngodkendelse, såfremt virksomheden lever op til en række betingelser. Herunder blandt andet at der er tale om en koncern, at løn og ansættelsesvilkår er sædvanlige efter danske forhold, og at den danske del af virksomheden ikke er ramt af lovlig konflikt. Ifølge ordningen kan man søge opholdstilladelse til udenlandske medarbejdere, man ønsker at flytte rundt internt i koncernen, i op til 4 år såfremt de har tidsubegrænset ansættelse med mulighed for yderligere forlængelse.

Den fjerde og sidste ordning er *greencard-ordningen*. Denne ordning er et pointsystem, hvor den udenlandske arbejdstager skal opnå minimum 100 point for at få opholds- og arbejdstilladelse. Point opnås ved at dokumentere en række kvalifikationer såsom uddannelse, erfaring, tilpasningsevne, sprogkundskaber og alder. Denne ordning adskiller sig fra de andre tre, idet der ikke kræves et konkret jobtilbud i Danmark. En spørgeskemaundersøgelse fra 2010 viste, at blot 29 % af de adspurgte arbejdstagere med opholds- og arbejdstilladelse via greencard-ordningen på daværende tidspunkt havde opnået et arbejde, hvor de brugte deres uddannelse, og kun en mindre andel af denne gruppe kan således betegnes som værende i højt kvalificerede jobs⁷ (Rambøll 2010: 5). Undersøgelsen viste videre, at hele 28 % af de adspurgte greencardindehavere var ledige, mens 43 % arbejdede i ufaglærte jobs (Rambøll 2010: 5). Dette problem synes fortsat at eksistere i 2012, hvor 42 % af ar-

⁷ Af alle greencard-indehavere, som er i arbejde (dvs. ledige er ekskluderet), har 15,7 % akademisk arbejde og 14,4 % arbejder som ingeniør eller med IT (Rambøll 2010: 10).

bejdstagerne, der er ankommet via greencard-ordningen, arbejdede i Erhvervsservice, som bl.a. inkluderer rengøringsjobs.⁸ Til sammenligning var der 3 % eller mindre fra hver af de tre andre ordninger, som i 2012 arbejdede i Erhvervsservice.⁹

Som nævnt ovenfor er SR regeringen i april 2014 fremkommet med forslag til justering af disse ordninger. Dette indbefatter blandt andet forslag til en fast track ordning, der rummer både principper fra beløbs- og koncernordningerne, men som gør dem administrativt nemmere for virksomhederne at bruge, samt stramning af greencard-ordningen for at imødegå tidligere kritik (Regeringen 2014). I det resterende af dette kapitel vil der dog som nævnt fortsat blive refereret til de eksisterende ordninger, da registreringen i skrivende stund fortsat bygger herpå.

Tabel 5 viser den samlede tilgang af arbejdstagere til Danmark via de fire ordninger fra 2004 til 1. kvartal af 2013. Tabellen viser en meget stor stigning i tilgangen i perioden 2004-2012. Dette kan delvist forklares med, at ordningerne var under indførelse og udvikling indtil 2008, men må ligeledes ses som udtryk for en stigende interesse for og brug af ordningerne både blandt danske virksomheder, som aktivt rekrutterer arbejdskraft, og blandt udlændinge, som aktivt søger job i Danmark. 79 % af de i alt 4.185 udenlandske arbejdstagere, som fik ophold via disse ordninger i 2012, var mænd. På baggrund af tallet for 1. kvartal 2013 kan der ved en fremskrivning forventes fortsat stigning i tilgangen af arbejdskraft via ordningerne i 2013 på 62 %. Dette kan naturligvis påvirkes stærkt af kvartalsvise forskelle i tilgang og stigningen for hele året vil sandsynligvis ligge lidt under.

Tabel 5: Tilgang af arbejdskraft via ordningerne under Jobplanen mv. 2004-1.kvt 2013

	2004	2005	2006	2007	2008	2009	2010	2011	2012	1.kvt 2013
Antal personer	404	589	858	1.697	2.614	3.534	5.302	4.240	4.185	1.695

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

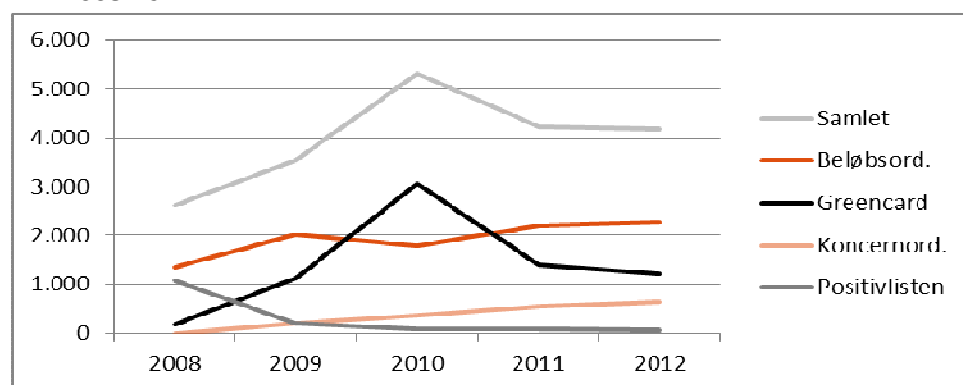
Note: Det skal bemærkes, at der er en mindre diskrepans i Arbejdsmarkedsstyrelsens tal fra jobindsats.dk og Udlændingesservice' opgivne tal for samme ordninger, som for tilgang er mere præcise. Dette skyldes sandsynligvis, at der i tallene fra jobindsats.dk ikke opgives tal for udstedte ophold ved jobskifte ved uforskyldt ledighed.

⁸ Udtræk fra AMS, jobindsats.dk

⁹ Udtræk fra AMS, jobindsats.dk

Af figur 4 fremgår fordelingen af arbejdstagere, som er ankommet via de fire ordninger i perioden 2008-2012. For positivlisten viser figuren et fald fra 2008 til 2009 og herefter et meget lavt og fortsat faldende antal personer, som ankommer via denne ordning. Dette fald i antal personer ankommet på positivlisten fra 2008 til 2009 modsvares af en stigning i beløbsordningen, hvilket kan forklares med, at beløbsordningen er administrativt lettere at opnå opholds- og arbejdstilladelse igennem, og at minimumsindtjeningen for beløbsordningen i 2008 ændredes fra 450.000 kr. til 375.000 kr. om året (Hansen & Boesen 2010: 22). Bortset fra et meget lille knæk i 2010 er antallet af personer, som ankommer via beløbsordningen, generelt stigende og udgør også den største af de fire ordninger fra 2011 og frem. Den andenstørste er greencard-ordningen. Der fremgår af grafen et markant udsving i antal personer, der ankommer via greencard i 2010, hvilket skyldes en justeret sagsbehandlingspraksis som følge af pludselig stor ansøgning på ordningen i 2009, som i perioden herefter besværliggjorde at få sagerne tilstrækkeligt oplyst (Hansen & Boesen 2010: 41). I 2010 har man således behandlet særligt mange sager. Den sidste ordning er koncernordningen, hvor igennem der ankommer et forholdsvist lavt antal personer. Tilgangen via koncernordningen er dog stigende og udgør fra 2008 til 2012 en mangedobling fra 1 til 632 personer. Over 80 % af disse opholdstilladelser gik i 2012 til indiske arbejdstagere.

Figur 4: Tilgang af arbejdskraft til Danmark via ordningerne under Jobplanen mv. 2008-2012



Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

En slags restkategori af udstedte opholdstilladelser, som ikke hører under de her beskrevne særordninger under Jobplanen mv., kategoriseres under opholdstilladelser til øvrige erhverv. I 2012 udgjorde disse 1.592, hvoriblandt lidt over 40 % var givet til forskere og undervisere af forskellig nationalitet (Justitsministeriet m.fl. 2013).

Ud over en stigning i tilgangen ses også en generel stigning i bestanden af arbejdstagere, som er ankommet via ordningerne. Dette fremgår

af tabel 6. Bestanden af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne er steget fra 2.649 personer i 2008 til 7.547 i 2012. Dette er en stigning på 185 %.

Tabel 6: Bestand af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv. 2008-2012 med bopæl i Danmark

	2008	2009	2010	2011	2012
Antal personer	2.650	4.031	5.200	6.617	7.547

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Branche

Tabel 7 viser bestanden af arbejdskraft med ankomst via de fire ordninger fordelt på brancher. Det ses, at der er sket en stigning for alle brancher. Den største branche i både 2008 og 2012 er Information og kommunikation. I 2008 var 1.067 personer og dermed 40 % af arbejdstagere med opholds- og arbejdstilladelse via fast track-ordningerne beskæftigede i denne branche, mens det i 2012 var 1.777 personer svarende til 24 %. Antallet af personer, som arbejder med information og kommunikation, er således steget i perioden 2008-2012 med 710 personer og dermed 67 %.

Tabel 7 viser yderligere markante stigninger for Erhvervsservice, Handel og transport samt Hoteller og restauranter, som sammen med Information og kommunikation og Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed udgør de største brancher i 2012. Således fremgår det af tabel 7, at arbejdstagerne med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne er spredt på flere forskellige brancher i 2012 end i 2008, men dog at information og kommunikationsbranchen fortsat er den største.

Tabel 7: Bestand af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv. fordelt på branche 2008-2012

Branche	2008	2012	Ændring
Landbrug, skovbrug og fiskeri	1	29	28
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	387	1.173	786
Bygge og anlæg	4	27	23
Handel og transport	368	1.493	1.125
Hoteller og restauranter	35	942	907
Information og kommunikation	1.067	1.777	710
Finansiering og forsikring	125	197	72
Ejendomshandel og udlejning	9	25	16
Videnservice	345	910	565
Erhvervsservice	102	1.140	1.038
Offentlig administration, forsvar, politi og undervisning	53	509	456
Sundhed og socialvæsen	222	371	149
Kultur, fritid og andre serviceydelser	54	237	183
Uoplyst aktivitet	208	550	342
Branche i alt	2.649	7.547	4.898

Note: Videnservice er liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser. Erhvervsservice er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm. Summen af brancherne svarer ikke til branche i alt, da samme person kan arbejde i flere brancher på et år.

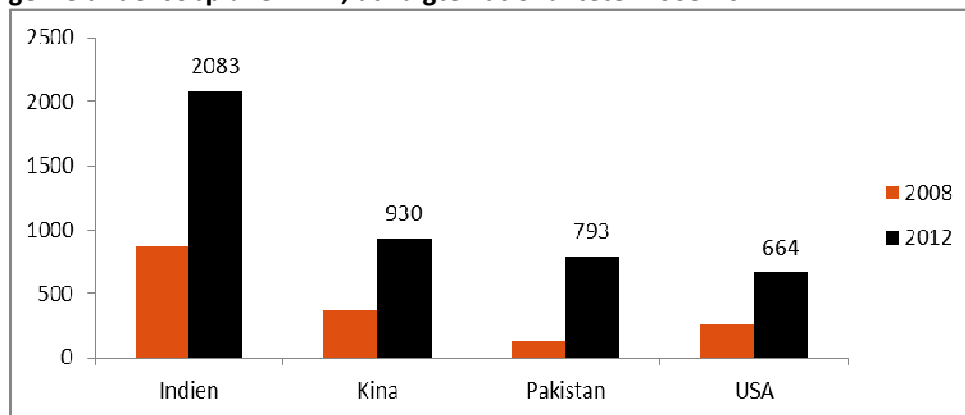
Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Nationalitet

Arbejdstagerne, som er ankommet via de fire ordninger, kommer hovedsageligt fra landene Indien, Kina, Pakistan og USA. Disse fire nationaliteter udgør ca. 60 % af bestanden af arbejdskraft, som har opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne. Figur 5 viser, at den største nationalitet i både 2008 og 2012 er Indien. Indiske arbejdstagere udgør 28 % af den samlede bestand af arbejdstagere, som er ankommet via ordningerne i 2012. Herefter følger Kina, Pakistan og USA i nævnte rækkefølge, de

udgør henholdsvis 12 %, 11 % og 9 %. Alle fire nationaliteter er steget markant fra 2008 til 2012.

Figur 5: Bestand af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv., udvalgte nationaliteter 2008-2012



Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

Tabel 8 viser arbejdstagerne ankommet via ordningerne inden for de forskellige brancher fordelt på de fire udvalgte nationaliteter. For information og kommunikationsbranchen ses det, at hele 61 % af den beskæftigede arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne kommer fra Indien, mens under 10 % kommer fra hver af de tre øvrige udvalgte nationaliteter. For de øvrige brancher ses en mere ligelig fordeling blandt de fire nationaliteter. Af ovenstående fremgår det, at bestanden af arbejdskraft ankommet via ordningerne er stigende for alle brancher og de her udvalgte nationaliteter. Den største branche er Information og kommunikation, den største nationalitet Indien, og de indiske arbejdstagere i information og kommunikationsbranchen er den største gruppe blandt bestanden af arbejdstagere ankommet via ordningerne. De udgør som nævnt 61 % af arbejdstagerne i information og kommunikationsbranchen og videre 51 % af de indiske arbejdstagere, som opholder sig i Danmark via ordningerne og endelig hele 14 % af den samlede bestand af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne¹⁰.

¹⁰ Udtræk fra AMS, jobindsats.dk

Tabel 8: Bestand af arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv., brancher fordelt på udvalgte nationaliteter 2012

Branche	Indien	Kina	Pakistan	USA
Landbrug, skovbrug og fiskeri	0%	0%	0%	0%
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	16%	15%	4%	18%
Bygge og anlæg	7%	0%	11%	7%
Handel og transport	20%	13%	20%	8%
Hoteller og restauranter	17%	20%	19%	1%
Information og kommunikation	61%	5%	9%	5%
Finansiering og forsikring	14%	24%	6%	7%
Ejendomshandel og udlejning	4%	12%	28%	16%
Videnservice	24%	14%	5%	12%
Erhvervsservice	15%	3%	32%	3%
Offentlig administration, forsvar, politi og undervisning	7%	21%	7%	15%
Sundhed og socialvæsen	16%	4%	5%	4%
Kultur, fritid og andre serviceydelser	17%	4%	18%	9%
Uoplyst aktivitet	29%	11%	11%	10%
Branche i alt	28%	12%	11%	9%

Note: Videnservice er liberale, videnskabelige og tekniske tjenesteydelser. Erhvervsservice er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm.

Kilde: Udtræk fra AMS, jobindsats.dk.

2.3.4 Estimer af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft

Samlet viser tabellerne, at udenlandsk arbejdskraft i Danmark, med undtagelse af nordisk arbejdskraft, er et tydeligt stigende fænomen. Dette gælder både tilgangen og bestanden. At bestanden er stigende for både europæisk arbejdskraft og arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv. vidner om, at en del af de udenlandske arbejdstagere bliver i Danmark, og at der således ikke er tale om et rent mobilitetsfænomen. Omvendt fremgår det ved sammen-

ligning af tilgang og bestand, at den årsvis forøgelse i bestanden ikke svarer til tilgangen af arbejdstagere, hvilket betyder, at størstedelen af den udenlandske arbejdskraft ikke bliver i Danmark. Dermed tyder det på, at selvom der ikke er tale om et rent mobilitetsfænomen, er det alligevel i højere grad et mobilitets- end et migrationsfænomen.

På baggrund af ovenstående gennemgang kan det konstateres, at den udenlandske arbejdskrafts kvalifikationer er dårligt belyst som følge af de manglende tilgængelige registerdata. Langt størstedelen af den udenlandske arbejdskraft, som kommer til Danmark i disse år, er europæisk arbejdskraft (særligt østeuropæere), som på trods af, at de måske nok er velkvalificerede, kun i meget begrænset omfang indgår på det akademiske jobmarked i Danmark. Der er derimod tegn på, at det i højere grad er arbejdstagere fra de gamle EU-lande – herunder navnlig arbejdstagere fra Tyskland og Storbritannien – som bruges i brancher præget af mange højt kvalificerede stillinger.

Hertil kommer så en mindre gruppe arbejdstagere fra tredjelande, som primært får adgang via særordningerne oprettet under Jobplanen fra 2008 mv., hvoriblandt langt de fleste indgår på det akademiske arbejdsmarked i Danmark. Denne gruppe rummer mange forskellige nationaliteter med forskellige kompetencer rekrutteret til forskellige stillingstyper. Blandt de arbejdstagere, som er aktivt rekrutteret af danske virksomheder via disse ordninger, er der imidlertid en synlig gruppe, som rekrutteres som it-specialister, og her er størstedelen indere.

Nyere undersøgelser har via tilgængelige registerdata for indvandre og deres beskæftigelse i Danmark konstateret, at der samlet set er tale om meget små grupper af højtuddannede indvandrere på landsplan, selv når man medtager alle nationaliteter og alle opholdstyper (herunder også asyl og familiesammenførte). Disse undersøgelser anvender den tidligere nævnte indirekte metode til identifikation af de højtuddannede indvandrere, hvor man ser på, hvilken beskæftigelsesgruppe de beskæftigede indvandrere indgår i. Som nævnt er metoden her, at hvis mere end 50 % i denne beskæftigelsesgruppe har en lang videregående uddannelse, bliver hele beskæftigelsesgruppen klassificeret som højtuddannet, og indvandrerne beskæftiget inden for denne gruppe bliver ligeledes klassificeret som højtuddannede. Antallet af højtuddannede indvandrere, der er kommet til Danmark i perioden 2003-2009, ligger ved brug af denne metode på 3.547, hvilket svarer til, at 11 % af alle indvandrere, som kan tildeles en beskæftigelsesgruppe i denne periode, kan betegnes som højtuddannede (Jacobsen et al. 2011: 15). En senere undersøgelse, der anvender samme metode – men som dog tilføjer en begrænsning i forhold til, at de virksomheder, som de højtuddannede indvandrere er ansat i, også skal være aktive og have mere end 10 ansatte – lander på, at der er kommet 3.712 højtuddannede indvandrere til Dan-

mark i perioden 2002-2009 (her medtages altså endnu et år i den sammenlagte periode), og at dette svarer til, at knap 2,5 % af alle indvandre- re, som er kommet til Danmark i denne periode, er højt kvalificerede (Damvad 2013: 14). Begge disse rapporter peger endvidere på, at de højtuddannede indvandrere er relativt unge, overvejende mænd og fra vestlige lande. Det bekræftes, at Tyskland og Storbritannien står for størstedelen af de højtuddannede indvandrere. På top ti over oprindel- seslande findes dog også Sverige, Polen, USA, Kina og Indien (Damvad 2013: 14-15)

Det er ikke muligt præcist at estimere/identificere andelen af højtud- dannet arbejdskraft i Danmark, men baseret på ovenstående kunne man argumentere for, at der sandsynligvis er tale om, at et sted mellem 2,5 % og 11 % af indvandrere over en given periode opnår dansk ansættelse i stillinger, der kræver lang videregående uddannelse og derfor i vidt omfang vil indgå på det akademiske arbejdsmarked. Disse tal overvur- derer dog sandsynligvis antallet af egentlige indvandrere i jobs med lang videregående uddannelse i kraft af den anvendte metode. På den anden side er det også muligt, at der sker en undervurdering. Dels in- kluderer man alene indvandrere, som kan tildeles en beskæftigelses- gruppe, dels ekskluderer man arbejdstagere, som ikke indvandrer (dvs. ikke er tildelt et CPR-nr.), men som løser specialiserede opgaver i Dan- mark i kortere perioder, hvoriblandt man også vil finde højtuddannede. Sådanne arbejdstagere kan både findes blandt de nordiske og europæi- ske arbejdstagere samt arbejdstagere fra tredjelande, som fx får ophold via koncernordningen. Inkluderede man disse grupper, ville et estimat af gruppen af højtuddannede udenlandske arbejdstagere med udgangs- punkt i samme procentsatser se noget anderledes ud. Det ville i så fald i 2012¹¹ svare til, at mellem 2.897 og 12.745 personer blandt alle udenland- ske arbejdstagere, som er fuldtidsbeskæftigede i Danmark det år, ville indgå på det akademiske arbejdsmarked, hvoraf en stor del så forlader landet igen efter en kortere eller længere periode. I betragtning af, at der alene som følge af særordningerne for særligt kvalificeret arbejdskraft fra tredjelande er tale om en bestand på 7.547 i 2012, hvoraf 5.137 af dem med bopæl i Danmark er fuldtidsbeskæftigede, er det nærliggende at konkludere, at medtog man yderligere arbejdstagere fra denne ordning uden bopæl i Danmark, samt tilsvarende blandt europæiske og nordiske arbejdstagere fra samme år, ville antallet af arbejdstagere, som indgår på det akademiske arbejdsmarked, snarere ligge i den høje ende fremfor i den lave ende af dette estimat.

¹¹ Udenlandske statsborgere med lønindkomst i Danmark (bopælsland) i alt. Antal fuldtidsbeskæf- tige udenlandske statsborgere 2012 = 115.866 personer (jobindsats.dk).

2.4 Offshoring af højt kvalificerede jobs

Outsourcing kan som nævnt defineres som hel eller delvis udflytning af forretningsaktiviteter, der i udgangspunktet udføres internt i virksomheden. (Danmarks Statistik 2012a). Udflytning af forretningsaktiviteter til virksomheder lokaliseret i Danmark kan også defineres som outsourcing, men inkluderes ikke her, da fokus er på international outsourcing – altså offshoring.

Af en survey blandt virksomheder med mere end 50 ansatte i perioden 2009-2011 gennemført af Danmarks Statistik fremgår det, at 19 % af de adspurgte virksomheder havde outsourcet kerne- og/eller hjælpefunktioner til udlandet. 532 virksomheder havde samlet offshoret 16.853 jobs, hvoraf mere end en fjerdedel var højt kvalificerede jobs. Overordnet udgør dette dog et fald i antallet af offshorede jobs pr. år i forhold til perioden 2001-2006 (Danmarks Statistik 2012b)

Overraskende er det, at omfanget af offshoring blandt større virksomheder er stort set uændret. Både for perioden 2001-2006 og for perioden 2009-2011 ligger graden af offshoring relativt stabilt på 19 % blandt de adspurgte virksomheder med 50 ansatte eller derover. At brugen af offshoring generelt ikke er stigende, betyder dog ikke, at offshoring ikke kan være stigende for bestemte funktioner eller inden for bestemte brancher.

Funktioner og brancher

Over 50 % af de virksomheder, som offshorede i perioden 2009-2011 offshorede kerneaktiviteter (Danmarks Statistik 2012b). Tabel 9 viser dog alene offshoringen fordelt på hjælpefunktioner. Det ses, at den hyppigst offshorede hjælpefunktion i både 2001-2006 og 2009-2011 er it-drift og telekommunikation. Offshoring af de fleste hjælpefunktioner er faldet fra perioden 2001-2006 til 2009-2011. Undtagelserne er it-drift og telekommunikation, som er forholdsvis stabil, og offshoring af administrative og management-funktioner, som er steget med 41 %.

Tabel 9: Offshoring blandt danske virksomheder fordelt på hjælpefunktioner 2001-2006 og 2009-2011

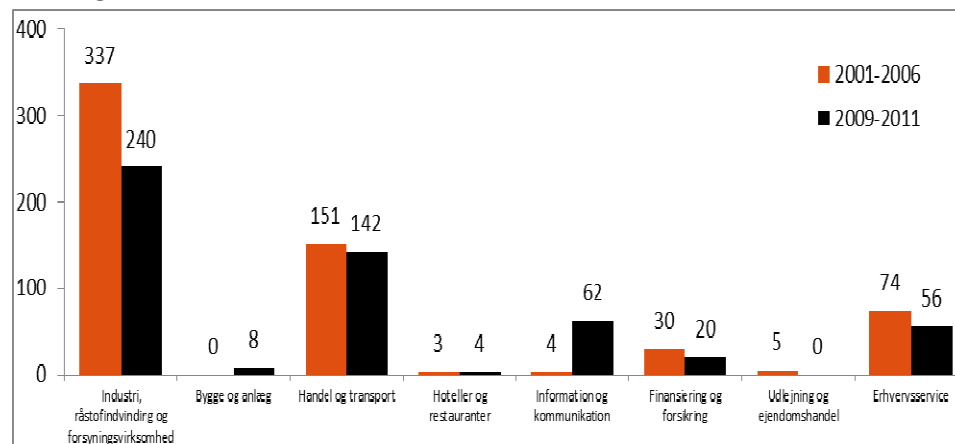
Funktion	2001-2006	2009-2011	Ændring	Relativ ændring
Distribution og logistik	135	88	-47	-35%
Marketing og salg	103	78	-25	-24%
It-drift og telekommunikation	176	170	-6	-3%
Administrative og management-funktioner	111	157	46	41%
Forskning, udvikling, ingeniøropgaver mv.	152	97	-55	-36%
Andre funktioner	30	45	15	50%

Note: Virksomheder med over 50 ansatte. Forskning og udvikling og ingeniøropgaver mv. udgør én funktion i undersøgelsen for 2009-2011, men var opdelt i to funktioner for 2001-2006. Virksomheder, der i 2001-2006 offshoredede begge, indgår kun én gang i beregningen af den samlede andel. Kilde: Danmarks Statistik.

Figur 6 viser fordelingen af de offshorende virksomheder på brancher. Først og fremmest viser figuren, at langt den største branche fortsat er Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed. Dette gælder både 2001-2006 og 2009-2011, på trods af en tendens til fald mellem de to perioder. Blandt de øvrige brancher ses den mest markante udvikling i information og kommunikationsbranchen, hvor antal virksomheder, der offshorer, er steget fra 4 i 2001-2006 til 62 virksomheder i 2009-2011. I forhold til disse sammenligninger over tid skal man dog være opmærksom på, at der som tidligere nævnt er tale om sammenligning af offshoring hen over henholdsvis en 5- og 3-årig periode. Tallene kan således ikke direkte sammenlignes, men kan tages som udtryk for tendenser i udviklingen.

Det er desværre ikke opgivet, hvor mange jobs det drejede sig om i perioden 2001-2006, men i 2009-2011 offshoredede de 62 virksomheder i information og kommunikationsbranchen 2.610 jobs, hvoraf 1.753 var højt kvalificerede jobs. Dette fremgår af tabel 10 over fordelingen af offshorede jobs og højt kvalificerede jobs på brancher.

Figur 6: Offshoring blandt danske virksomheder fordelt på branche 2001-2006 og 2009-2011



Note: Virksomheder med over 50 ansatte. Information og kommunikation var i undersøgelsen for 2001-2006 betegnet Post og tele. Der kan være mindre uoverensstemmelser mellem de to. Erhvervs-service er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm.

Kilde: Danmarks Statistik.

Tabel 10 viser igen Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed som klart den største branche med 10.711 offshoredede jobs, hvilket er 64 % af alle offshoredede jobs. Dog er blot 17 % af de offshoredede jobs i branchen højt kvalificerede. Til sammenligning er hele 67 % af de offshoredede jobs i information og kommunikationsbranchen højt kvalificerede. Således ses det, at til trods for, at offshoring er langt mere udbredt i branchen Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed, både hvad angår antal virksomheder og jobs, så er offshoring af højt kvalificerede jobs stort set tilsvarende for information og kommunikationsbranchen.

Tabel 10: Offshoring blandt danske virksomheder, antal jobs og antal højt-kvalificerede jobs fordelt på branche 2012

Branche	Antal jobs	Antal højt-kvalificerede jobs	Andel højt-kvalificerede jobs
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	10.711	1.787	17%
Bygge og anlæg	69	10	14%
Handel og transport	2.166	620	29%
Hoteller og restauranter	11	5	45%
Information og kommunikation	2.610	1.753	67%
Finansiering og forsikring	571	216	38%
Ejendomshandel og udlejning	0	0	0%
Erhvervsservice	719	245	34%
Erhverv i alt	16.857	4.636	28%

Note: Virksomheder med over 50 ansatte. Information og kommunikation var i 2001-2006 betegnet Post og tele. Der kan være mindre uoverensstemmelser mellem de to. Erhvervsservice er rejsebureau, rengøring og anden operationel service mm.

Kilde: Danmarks Statistik.

Destinationslande

Det fremgår af tabel 11, at den hyppigste destination for danske virksomheders offshoring er andre europæiske lande, hovedsageligt andre EU-lande, som modtog 52 % af offshoringen fra Danmark i de to undersøgte perioder. Omkring 30 % af virksomhederne offshorer til asiatiske lande, hvor Kina og Indien modtog størstedelen i begge perioder, mens under 10 % offshorer til resten af verden.

Tabel 11 viser også en høj grad af stabilitet, idet det er stort set uændret, hvilke landegrupper der offshores til fra perioden 2001-2006 til 2009-2011.

Samlet fremgår det af nedenstående, at offshoring er stabilt fænomen. Brugen af offshoring er steget for bestemte funktioner og inden for bestemte brancher, men der offshores fortsat primært til andre europæiske lande.

Tabel 11: Offshoring blandt danske virksomheder fordelt på destinationsland 2001-2006 og 2009-2011

Destinationslande	2001-2006	2009-2011
Gamle EU-lande	29%	29%
Nye EU-lande	23%	23%
Andre europæiske lande	8%	10%
Kina	14%	11%
Indien	9%	12%
Andre asiatiske lande	9%	8%
USA og Canada	6%	4%
Resten af verden	3%	3%

Note: Virksomheder med over 50 ansatte. Kategorierne Nye EU-lande og Andre europæiske lande er ikke ens for 2001-2006 og 2009-2011 grundet EU-udvidelsen i 2007, dvs. Bulgarien og Rumænien indgår i kategorien Andre europæiske lande i 2001-2006, men i Nye EU-lande i 2009-2011. Andelen summer ikke til 100 %, da samme virksomhed kan offshore til flere destinationer. Kilde: Danmarks Statistik.

2.5 Delkonklusion

Dette kapitel har kortlagt tilgang og bestand af højtqualificeret udenlandsk arbejdskraft samt udviklingen i offshoring af højtqualificerede jobs fra Danmark til udlandet. To fænomener, som indgår i globaliseringen af det akademiske arbejdsmarked. I nedenstående sammenfattes hovedtendenserne på de to områder.

2.5.1 Højtqualificeret udenlandsk arbejdskraft i Danmark

En begrænset del af den danske arbejdsstyrke

Udenlandsk arbejdskraft udgør under 8 % af den samlede danske arbejdsstyrke, og heraf er kun en meget lille del ansat i højtqualificerede jobs (dvs. jobs, der kræver lang videregående uddannelse). Det er reelt ikke muligt på baggrund af tilgængelige registerdata at angive et præcist tal for omfanget af udenlandske arbejdstagere med lang videregående uddannelse i Danmark.

Estimer af omfanget af akademisk arbejdskraft

Tidligere undersøgelser af indvandrere i beskæftigelse har angivet, at mellem 2,5 % (svarende til 3.712 personer for perioden 2002-2009) og 11

% (svarende til 3.547 personer for perioden 2003-2009) af de udlændinge, som indvandrer (dvs. CPR-registreres) og kan tildeles en beskæftigelseskategori, ansættes i jobs, der kræver lang videregående uddannelse. Tilgangen af højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft er dog stærkt stigende, og desuden opholder visse grupper af udenlandske arbejdstagere sig kun kort tid i Danmark.

Inkluderer man alle udenlandske arbejdstagere, som er fuldtidsbeskæftigede i Danmark i en kortere eller længere periode i løbet af et år, i et estimat med udgangspunkt i samme procentsatser, hvor man altså antager, at mellem 2,5 % og 11 % ansættes i jobs med krav om lang videregående uddannelse, får man da også et lidt andet billede. Dette ville i 2012 svare til, at mellem 2.897 og 12.745 personer blandt alle udenlandske arbejdstagere, som er beskæftigede i Danmark i løbet af det år, ville indgå på det akademiske arbejdsmarked. Heraf ville en del dog forlade landet igen efter en kortere eller længere periode. I betragtning af, at der alene som følge af ordningerne for særligt kvalificeret arbejdskraft fra tredjelande er tale om en bestand på 7.547 i 2012, hvoraf 5.137 personer er fuldtidsbeskæftigede med bopæl i Danmark, er det sandsynligt, at det samlede antal af udenlandske arbejdstagere, som indgår på det akademiske arbejdsmarked i løbet af et år – inklusive nordisk og europæisk arbejdskraft – snarere ligger i den høje ende fremfor i den lave ende af dette estimat.

Stigning i tilgangen trods svingende konjunkturer

Antallet af udenlandske arbejdstagere i Danmark, som i kortere eller længere perioder opholder sig her og er beskæftigede, er stærkt stigende og det på trods af den finansielle krise fra 2008 og frem. Baseret på opholdsgrundlag kan man groft tale om tre grupper af udenlandsk arbejdskraft. Én gruppe er de nordiske arbejdstagere, hvor antallet, som er beskæftiget i Danmark, har holdt sig nogenlunde stabilt siden 2008. En anden gruppe er de europæiske arbejdstagere, som udgør den største gruppe arbejdstagere, der kommer til Danmark. Her ser man en stærk stigning i tilgang og bestand af arbejdstagere særligt fra de nye EU-medlemslande (EU 10). Den tredje gruppe udgøres af arbejdstagere fra tredjelande, som får adgang til det danske arbejdsmarked gennem ordningerne ifølge Jobplanen mv., og her ses ligeledes en markant stigning.

Mere mobilitet end migration

At bestanden er stigende for både europæisk arbejdskraft og arbejdskraft med opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne under Jobplanen mv., vidner om, at en del af de udenlandske arbejdstagere bliver i Danmark. Omvendt fremgår det ved sammenligning af tilgang og bestand, at størstedelen af den udenlandske arbejdskraft *ikke* bliver i Dan-

mark. Dermed tyder det på, at selvom der ikke er tale om et rent mobilitetsfænomen, er det alligevel i højere grad et mobilitets- end et migrationsfænomen.

Arbejdstagere fra gamle EU-lande i højt kvalificeret beskæftigelse

Tal og tidligere undersøgelser peger på, at det primært er arbejdskraft fra de gamle EU-lande – navnlig Tyskland og Storbritannien – som bliver beskæftiget i brancher med jobs, der kræver lang videregående uddannelse. Den europæiske arbejdskraft, som kommer fra de nye EU-lande, er derimod primært beskæftiget i brancher med få jobs, der kræver lang videregående uddannelse.

Arbejdstagere fra tredjelande i højt kvalificeret beskæftigelse

Herudover kan det dokumenteres, at de arbejdstagere fra tredjelande, som får adgang via ordningerne under Jobplanen mv., i relativt vidt omfang er i beskæftigelse, der kræver lang videregående uddannelse. Undtagelsen er dog særligt de arbejdstagere, som har fået adgang via greencard-ordningen, og som derfor ikke er blevet rekrutteret af en dansk virksomhed, men er jobsøgende. Disse arbejdstagere lader til at have svært ved selv at finde beskæftigelse i Danmark, som matcher deres kvalifikationer. Herudover kan også findes personer, som er rekrutteret til højt kvalificerede jobs via fx positivlisten eller beløbsordningen, men som ikke er akademiske jobs.

Beløbsordningen er administrativt nemmest og mest brugt

Af de fire ordninger er beløbsordningen den mest anvendte af danske virksomheder og arbejdstagere fra tredjelande. Ifølge denne ordning skal man blot dokumentere et ansættelsesforhold med en årlig indtjening på mindst 375.000 kr. Det kan derfor ikke siges med sikkerhed, hvor mange af dem, der får adgang via denne ordning, som bliver beskæftiget i et akademisk job. Lidt over 40 %, som fik adgang via denne ordning i 2012, var dog rekrutteret som it-specialister, ingeniører eller vidensmedarbejdere inden for teknologi og naturvidenskab, hvor man kan formode, at der er tale om akademiske kvalifikationer.

Brug af koncernordningen i stærk stigning

Adgang via koncernordningen gør det muligt for virksomheder og koncerner etableret i Danmark at hente medarbejdere ansat i udenlandske datter-, søster- eller moderselskaber til Danmark i en periode. Der er ingen krav til løn- og arbejdsvilkår, uddannelsesniveau eller stillingsbetegnelser, men der er tale om medarbejdere med særlig viden eller kvalifikationer, som arbejder på projekter med et innovativt, udviklingsmæssigt eller uddannelsesmæssigt formål. Tilgangen via koncernordningen

er stærkt stigende og udgør fra 2008 til 2012 en mangedobling fra 1 til 632 personer. Over 80 % af disse opholdstilladelser gik i 2012 til indiske arbejdstagere.

De fleste kommer fra Indien, Kina, Pakistan og USA

Arbejdstagerne, som er ankommet via de fire ordninger, kommer hovedsageligt fra landene Indien, Kina, Pakistan og USA. Disse fire nationaliteter udgør ca. 60 % af bestanden af arbejdskraft, som har opholds- og arbejdstilladelse via ordningerne. Den største nationalitetsgruppe i både 2008 og 2012 er indere.

Mange indiske arbejdstagere i information og kommunikationsbranchen

Bestanden af arbejdskraft ankommet via ordningerne under Jobplanen mv. er over tid blevet fordelt på flere brancher og er stigende for alle brancher. Den største branche i forhold til antallet af meddelte opholdstilladelser er dog fortsat i 2012 Information og kommunikation. De indiske arbejdstagere udgør 61 % af arbejdstagerne i denne branche.

2.5.2 Offshoring af højt kvalificerede arbejdspladser

Offshoring er et stabilt fænomen

Offshoring er et stabilt fænomen, når man sammenligner offshoring i perioderne 2001-2006 og 2009-2011. I den senere periode offshoredede 532 virksomheder i alt 4.636 højt kvalificerede stillinger, hvilket svarer til, at godt en fjerdedel af alle offshoredede jobs var højt kvalificerede. Generelt er der dog sket et fald i antallet af offshoredede jobs. Det er fortsat industrien, der samlet set offshorer mest, men her ser man en tendens til fald.

Særlig udvikling i offshoring i information og kommunikationsbranchen

Offshoring i information og kommunikationsbranchen synes at stige markant, selvom det fortsat udgør en mindre del af den samlede offshoring. Næsten lige så mange højt kvalificerede jobs blev offshoret i industrien som i information og kommunikationsbranchen i perioden 2009-2011. Set i forhold til det antal jobs, som samlet set offshores i de to brancher, står det dog klart, at information og kommunikationsbranchen i langt højere grad offshorer højt kvalificerede jobs end andre jobs. 67 % af de jobs, der offshores i denne branche, er højt kvalificerede.

Offshoring af administrative og management-funktioner i kraftig stigning

Over halvdelen af virksomhederne med offshoring til udlandet flyttede kerneaktivitet ud, men ser man på, hvilke hjælpefunktioner forskellige typer af virksomheder offshorer, tegner der sig et fald for de fleste funktioner. Undtagelserne er it-drift og telekommunikation, som er forholdsvis stabil, og administrative og management-funktioner, som er

steget med 41 %. Offshoring er altså ikke bare et branchespecifikt fænomen, men også et fænomen, som særligt vedrører bestemte forretningsfunktioner.

Danske virksomheder offshorer primært til andre vestlige lande

Danske virksomheder offshorer som hovedregel til andre vestlige lande og især til andre EU-lande. 52 % af offshoringen gik både i perioden 2001-2006 og i perioden 2009-2011 til andre EU-lande. Omkring 30 % offshorer til asiatiske lande, og her modtager Kina og Indien størstedelen.

3. Organisationernes vurdering af globaliseringstendenserne

Som indledning til virksomhedsstudiet gennemførtes en håndfuld interview med repræsentanter fra arbejdsgiverorganisationerne DI og Dansk Erhverv og fra akademikerorganisationerne Akademikerne, DM og IDA. I dette afsnit vil deres viden om tendenserne i globaliseringen blive udfoldet. Først indledes med en opsummering af de forskellige områder af arbejdsmarkedet, som de forskellige organisationer har identificeret som værende særligt præget af globalisering. Dernæst præsenteres organisationernes syn på rekrutteringen af højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere til Danmark og den stigende medarbejdermobilitet. Endelig ses der nærmere på outsourcing og offshoringtendenserne. I samtlige afsnit er både arbejdsgivernes og akademikerorganisationernes særlige perspektiver forsøgt klargjort i forhold til, hvilke konsekvenser globaliseringen har for danske arbejdspladser.

DI er Danmarks største arbejdsgiverorganisation og repræsenterer over 10.000 virksomheder inden for industri- og serviceerhverv. Arbejdspladser, hvor mange forskellige typer af arbejdstagere indgår i produktion og levering af serviceydelser. På den baggrund forholder DI sig også bredt til behovet for udenlandsk arbejdskraft og international konkurrence. Det samme gør arbejdsgiverorganisationen Dansk Erhverv, der er Danmarks næststørste, og som organiserer virksomheder inden for handel, rådgivning og vidensservice, oplevelse og velfærd samt transport. Organisationen organiserer i særdeleshed virksomheder inden for detailhandlen og også vidensservice, herunder IT-branchen.

Akademikerne (det tidligere Akademikernes Centralorganisation, AC) er en paraplyorganisation for de faglige organisationer, der organiserer akademisk uddannede i Danmark. I 2013 repræsenterede Akademikerne 25 organisationer med ca. 313.000 medlemmer med en lang videregående uddannelse. Organisationen arbejder for deres akademiske medlemsorganisationer over for arbejdsgivere, politikere og offentlighed og herunder også med emner vedrørende globalisering og internationalisering.

DM – Dansk Magisterforening – er medlem af Akademikerne og repræsenterer mere end 46.000 primært naturvidenskabelige og humanistiske kandidater samt studerende fra disse uddannelser. DM har igennem en lang årrække serviceret de af foreningens medlemmer, som arbejder i udlandet, og udlændinge, der ansættes i Danmark. Herudover har DM en markant politisk og faglig position inden for

uddannelses- og forskningsområdet. DM sidder i udvalg og råd tæt på og i EU og den paneuropæiske Bologna-proces og har i de seneste år haft formandsposten for HERSC (Higher Education and Research Standing Committee), der er den europæiske sammenslutning af fagforeninger inden for lange videregående uddannelser og forskning.

Ingeniørforeningen IDA er i dag ligeledes medlem af Akademikerne og repræsenterer mere end 88.000 ingeniører og uddannede fra andre tekniske og naturvidenskabelige uddannelser, samt studerende fra sådanne uddannelser. Blandt de akademiske organisationer startede IDA tidligt med at være aktiv i forhold til at analysere og håndtere internationaliseringen og globaliseringen af arbejdsmarkedet for deres medlemmer. Dette inkluderer bl.a. servicering af medlemmer i udlandet og deltagelse i netværk omkring rekruttering af højt kvalificerede arbejdstagere til og fra Danmark.

3.1 Globaliserede brancher

Arbejdsgiverne og de akademiske organisationer peger på en lang række af brancher, hvor der i særlig høj grad er efterspørgsel efter udenlandske arbejdstagere, og hvor produktionsvilkårene i stigende grad er globaliserede. I dette afsnit fremhæves de brancher, hvor globaliseringen særligt inkluderer akademiske stillinger og medarbejdere.¹²

- *IT-branchen*

IT-branchen er i stigende grad globaliseret. Kompetenceniveauet er steget markant i Kina og Indien på området. Ny teknologisk udvikling muliggør nye arbejdsorganiseringer på tværs af landene, hvorved outsourcing og offshoring er blevet et selvstændigt forretningsområde. Efterspørgslen efter udenlandske IT-specialister til Danmark er fortsat gennem en årrække, også på trods af skift i de økonomiske konjunkturer. Både repræsentanter fra arbejdsgiverne og de faglige organisationer peger på, at der sker en todeling af branchen. I den ene del forsvinder mange jobs til udlandet gennem outsourcing af virksomhed. I

¹² Det skal her bemærkes, at der bruges en noget anderledes brancheinddeling end den, som Danmarks Statistik anvender (DB 07), og som bruges i de kvantitative analyser i kapitel 2 og 5. Her er der lagt vægt på den brancheinddeling, som organisationerne anvender i daglig praksis i forhold til at få bedre indblik i, hvilke typer af virksomheder og jobs der er særligt globaliserede på det akademiske område.

den anden del er der stor konkurrence om arbejdskraften særligt blandt de store IT-konsulenthuse.

- *Medicinal- og biotekbranchen*

Organisationerne peger også samstemmende på medicinal- og biotekbranchen som en branche i vækst, hvor der er efterspørgsel efter højt kvalificerede udlændinge. Her har særligt DI store medlemsvirksomheder, som har meget fokus på at rekruttere internationale nøglemedarbejdere. Det er virksomheder, som lever af det globale marked, og som har produktion og partnerskaber på tværs af landegrænser.

- *Forskning*

Desuden har man også på universiteterne og i dansk forskning i private virksomheder stigende fokus på rekruttering af udenlandske akademikere. Dette er en integreret del af internationaliseringen, som skal støtte op om at etablere Danmark som førende i vidensproduktionen internationalt og give gode rammevilkår for, at virksomhederne kan få den bedst uddannede arbejdskraft.

De her nævnte brancher har store grupper af magisterarbejdspladser. Herudover findes der også en række andre brancher, som i stigende grad er globaliserede, hvor man fortsat finder mange magistre, men dog spredt i mindre grupper.

- *Anden fremstillingsindustri*

Industrien har helt generelt igennem en længere årrække været præget af globalisering af produktionen. Det har betydet både udflytning af produktions- og vidensarbejdspladser samt øget efterspørgsel efter kvalificerede arbejdstagere.

- *Bygge og anlæg*

I bygge- og anlægsbranchen skal en række store anlægsarbejder og infrastrukturprojekter inden for en årrække igangsættes i Danmark. Der er derfor stor efterspørgsel efter specifikke typer af ingeniører fra ind- og udland. Nogle af DI's medlemsvirksomheder har i den forbindelse permanente stillingsopslag ude, da det er typer af arbejdskraft, som er så svære at få, at man altid gerne vil rekruttere dem. Særligt i rådgivningsbranchen er der også en del magisterarbejdspladser.

- *Offshore-branchen*
 Dette er en branche, hvor der er særdeles stor global konkurrence om den højt kvalificerede arbejdskraft – og til tider lukrative lønvilkår. Den efterspurgte arbejdskraft løser opgaver inden for design, konstruktion, drift og vedligehold af boreplatforme, undervandsinstallationer, rørledninger, havvindmøller, containerskibe mv. Her er der i høj grad tale om efterspørgsel på forskellige typer af ingeniører samt naturvidenskabelige magistre.
- *Forsyningsvirksomhed*
 En del af de store selskaber såsom Vestas og Dong er i dag arbejdspladser med en del udenlandske arbejdstagere og heriblandt højt specialiserede akademikere. I takt med, at bæredygtig og energivenlig forsyning bliver større, er også interessen for visse grupper af magistre øget på denne type arbejdspladser.
- *Detailhandlen*
 Også inden for detailhandlen har virksomhederne/kæderne interesser på udenlandske markeder, og her har man også brug for at kunne rekruttere udenlandske medarbejdere – bl.a. inden for salg, marketing og økonomi – som har kendskab til de udenlandske markeder. Når man etablerer en forretning i udlandet inden for detailhandlen, anvender man oftest lokal arbejdskraft. Trafikken er derfor ikke så stor på dette område i forhold til akademisk arbejdskraft, men Dansk Erhverv peger på, at behovet er til stede.
- *Arkitektur og design*
 Akademikerne peger også på, at særligt den akademiske arbejdskraft inden for arkitektur og designvirksomhederne igennem en lang årrække i stigende grad indgår som en del af et samlet internationalt jobmarked, med høj grad af international konkurrenceudsættelse. Her dominerer arkitekterne og andre kreative uddannelser, men der findes også i mindre omfang magisterarbejdspladser.
- *NGO og finanssektor samt anden videnservice*
 NGO (Non-governmental organizations) har altid været globaliserede arbejdspladser, men disse er under forandring med bl.a. stigende fokus på effektivitet i opgaveløsningen. Her er det i høj grad akademikere, som uddannelsesmæssigt hører til

blandt magistrene, eller Djøf'ere, der dominerer. Herudover sker der også en stigende international konkurrence og globalisering af arbejdsgangene i andre dele af vidensserviceerhvervene, hvor der er en del magistre. Det gælder fx finanssektoren, revisions- og reklame-virksomheder samt på kulturområdet. Her må man i dag kunne kommunikere med kollegaer i udlandet og kunder på alle tider af døgnet.

3.2 Rekruttering af udenlandske højt kvalificerede

DI og Dansk Erhverv, Akademikerne, DM og IDA udtrykker samstemmigt, at både brugen af udenlandske højt kvalificerede arbejdstagere på danske arbejdspladser, mobiliteten i medarbejdere og jobs på tværs af lande er en integreret del af en stigende globalisering af markederne og produktionsformerne.

Arbejdsgiverorganisationerne har stort fokus på at skabe rammevilkår for deres medlemsvirksomheder, der stiller dem bedst muligt i den globale konkurrence. Herunder hører muligheden for nemt at kunne rekruttere den arbejdskraft, man har brug for fra udlandet. Begge organisationer understreger, at virksomhederne skal overholde aftaler om løn og arbejdsvilkår, og at de tager afstand fra virksomheder, som ikke overholder reglerne og overenskomsterne. De oplever dog begge, at i forhold til tiltrækning af højt kvalificerede arbejdstagere er der ikke nævneværdige problemer med løn og arbejdsvilkår. Dansk Erhverv understreger, at akademikerne jo aflønnes individuelt efter kvalifikationer, og at man fx har beløbsordningen, som sætter en nedre grænse for aflønningen.

På baggrund af de relativt små grupper af højt kvalificerede arbejdstagere, som er kommet til Danmark fra udlandet, mener arbejdsgiverne, at der er et stort potentiale i at få tiltrukket flere af netop denne type arbejdstagere. Langt de fleste initiativer til at åbne op for højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft blev igangsat under højkonjunkturen, men i tiden efter, den finansielle krise ramte Danmark, steg ledigheden. Trods konjunkturudviklingen peger resultater fra DI's virksomhedspanel på, at der er virksomheder, der fortsat efterspørger udenlandske arbejdstagere. DI forventer også, at emnet vil blive endnu vigtigere, når Danmark kommer på den anden side af krisen. Ifølge DI er evnen til at kunne tiltrække kvalificeret arbejdskraft noget, som virksomhederne rangerer højt, for at de skal kunne bevare arbejdspladser i Danmark. Den arbejdskraft, som efterspørges af DI's virksomheder, er både højt kvalificerede specialister – altså akademisk arbejdskraft – og arbejdstagere på lavere uddannelsesniveauer. Arbejdsgiverne peger samstemmende på,

at der er rekrutteringsbehov efter udenlandsk arbejdskraft med specialkompetencer, som man ikke kan finde i Danmark. Dansk Erhverv fremhæver ydermere, at rekrutteringen af udenlandske arbejdstagere også gøres med henblik på oplæring og senere udflytning af opgaver. Der kan således også være en tæt kobling mellem rekruttering af højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere og outsourcing/offshoringstrategier. Dette har man fx set i IT-branchen.

Akademikerne bekræfter, at der er tale om små grupper udenlandske akademikere, som kommer til Danmark, og at de også ser potentiale i at omfanget øges. Udenlandske akademikere på danske arbejdspladser betyder ikke færre danskere, tværtimod oplever Akademikerne, DM og IDA, at udenlandske akademikere ofte bidrager positivt med kultur, faglighed og ambitioner og i sidste ende flere arbejdspladser i de danske virksomheder. Særligt IDA fremhæver også, at let adgang til rekruttering af udenlandske kompetencer sikrer deres ingeniørmedlemmer, at de attraktive arbejdspladser bliver i Danmark. De oplever sjældent, at udenlandske arbejdstagere betyder pres på lønnen for deres medlemmer. Tværtimod har de eksempler på, at når videnstunge virksomheder alligevel trækker sig ud af Danmark, er der ofte rift om de ingeniører, som mister deres arbejde, blandt andre virksomheder. I enkelte tilfælde har det bevirket, at en virksomhed har lagt en ny afdeling det sted, hvor kvalificerede grupper af ingeniører befandt sig. Lønnen for denne type arbejdskraft er således stort set den samme uafhængigt af, hvor virksomheden er placeret i verden, og valget af placering er derfor snarere afhængigt af, hvor ekspertisen befinder sig.

DM oplever også tilgangen af udenlandske akademikere til både den offentlige og private del af deres arbejdsmarked som overvejende positivt. De har igennem en årrække arbejdet på at indgå aftale om et såkaldt 'UNI passport', som sikrer servicering af danske medlemmer i udlandet blandt 900 faglige organisationer samt sikrer udenlandske akademikere hjælp hos DM i Danmark. Dog bemærker DM, at særligt på IT-området er der dele af arbejdsmarkedet, som synes at være under pres fra en stigende international konkurrence. I forhold til bestemte typer af IT-serviceopgaver rekrutteres udenlandske medarbejdere til Danmark primært med henblik på udflytning af arbejdspladser, og sådanne processer har potentiale til at sætte løn og arbejdsvilkår under et vist pres.

Lønmodtagerorganisationerne er alle også optaget af at sikre, at de udenlandske arbejdstagere arbejder på samme løn- og arbejdsvilkår som de danske, og i relation hertil har man stillet krav om mere gennemsigtighed i de løn- og arbejdsvilkår, som de udenlandske arbejdstagere opnår i Danmark. Akademikerne, DM og IDA bekræfter, at løn og arbejdsvilkår i vid udstrækning er på et fornuftigt niveau i forhold til rekrutteringen af højt kvalificerede udenlandske

arbejdstagere. Særligt de store virksomheder spiller positivt ind i forhold til løn og arbejdsvilkår. Der er dog områder, som man er opmærksomme på kan være problematiske, og som man derfor gerne vil have bedre belyst. Det gælder især brugen af ordningerne under Jobplanen fra 2008 (som er beskrevet i kapitel 2).

Ordningerne under Jobplanen

Som forudgående kapitel viste, er der stor forskel på, hvordan forskellige grupper af udlændinge får adgang til det danske jobmarked. De nordiske borgere og EU-borgere kan bevæge sig frit, mens højt kvalificerede lønmodtagere fra tredjelande kan få adgang til Danmark via særordninger under Jobplanen. Målet med disse er at sikre, at virksomhederne kan få så nem og enkel adgang som muligt til de arbejdstagere, de skal bruge. Særligt beløbsordningen, greencard-ordningen og koncernordningen er der fortsat fokus på blandt organisationerne:

- *Beløbsordningen*

Beløbsordningen bruges (som også nævnt i kapitel 2) af mange virksomheder. Her sikrer en beløbsgrænse, at de lønvilkår, som de udenlandske medarbejdere tilbydes, har et vist niveau. I 2008 nedsatte man beløbsgrænsen fra 450.000 kr. årligt til 375.000 kr. årligt. Akademikerorganisationerne peger i den forbindelse på, at det i stigende grad er blevet vigtigt at få etableret en større gennemsigtighed i, hvem der ankommer via ordningen, og hvordan lønnen sammensættes. Man har set et eksempel på, at ordningen er blevet brugt forkert, hvor udenlandske medarbejdere fik væsentlig lavere løn end det, der svarer til danske vilkår. Krav om yderligere sænkelse kan derfor ifølge Akademikerne ikke komme på tale, før denne gennemsigtighed er på plads. DM mener, at den nuværende beløbsgrænse faktisk ligger for lavt for akademikere på de områder, hvor der er særlig efterspørgsel.

DI påpeger derimod, at beløbsordningen fungerer godt, og at man med fordel kan sænke lønkravet yderligere. Dog ikke så langt ned som til 250.000 kr., som det tidligere har været foreslået af nogle politikere, for så vil det ikke længere handle om rekruttering af kvalificeret arbejdskraft. DI understreger samtidig, at der er typer af højt kvalificeret arbejdskraft, som ikke har en lang videregående uddannelse, men som virksomhederne ikke kan rekruttere herhjemme. Der skal

således fortsat være en beløbsgrænse, men DI mener, at den med fordel kan sænkes til 350.000 kr.

- *Koncernordningen*

Denne ordning er som tidligere nævnt en nyere ordning fra 2008, som gør, at personer kan rejse ud og ind af landet og løse opgaver uden at skulle ansøge om ny arbejds- og opholdstilladelse. Brugen af ordningen stiger, men der er stadig få, som bruger den. Ifølge DI er grunden til, at der ikke er flere, som bruger den, sandsynligvis manglende kendskab. Det er de store virksomheder, som koncernordningen er særlig interessant for. Man forventer, at efterhånden som virksomhederne bliver bedre bekendt med koncernordningen og mere fortrolige med at bruge den, vil den også blive anvendt mere, da det er en fordel at kunne få denne form for forhåndsgodkendelse, så man ikke skal ansøge igen og igen.

- *Greencard-ordningen*

Greencard-ordningen har været udsat for en del kritik. Tidligere undersøgelser har som også nævnt i kapitel 2 vist, at de højt kvalificerede personer, som kom til Danmark via ordningen i høj grad endte i ikke-akademiske jobs (Rambøll 2010).

Særligt DI og Dansk Erhverv fremhæver Greencard-ordningen som en god ordning, som dog bør målrettes. Ifølge arbejdsgiverne har ordningen nemlig den fordel, at flere af de mindre og mellemstore virksomheder herigennem kan få mulighed for at rekruttere, uden at de aktivt skal rekruttere i udlandet, hvillket er omkostningsfuldt. DI har foreslået, at i stedet for at give point for fx alder eller tilpasningsevne, så skulle man måske hellere give point for uddannelse og kompetencer og sætte det over for behovene på arbejdsmarkedet. Man kan på den måde skræddersy Greencard-ordningen, så den bedre afspejler arbejdskraftbehovet på arbejdsmarkedet.

Det skal i samme ombæring nævnes, at SR-regeringen så sent som i april 2014 har foreslået en reform af disse ordninger. Reformen skal etablere en ny fast track-ordning med udgangspunkt i erfaringerne med beløbs- og koncernordningen. Her skal certificerede virksomheder, der spiller efter reglerne, have mulighed for at søge om ophold til arbejde, hvor ansøgeren har en bruttoløn på minimum 375.000 kr. årligt svarende til den nuværende beløbsordning. Den nye fast track-ordning skal dog

samtidig give mulighed for fleksible korttidsophold af op til tre måneders varighed svarende til koncernordningen. Her stilles der ikke lønkrav, hvis medarbejderen får sædvanlig løn ligesom på den nuværende koncernordning. Ordningen skal også gælde forskere og ophold, hvor der ansættes med uddannelsesmæssigt formål på højt niveau.

Desuden skal alle udenlandske arbejdstagere kunne tildeles et administrativt CPR-nummer sammen med opholdstilladelsen, så virksomheder, universiteter og de udenlandske arbejdstagere har mulighed for fx at trække skattekort, oprette bankkonto mv., som er en forudsætning for, at ansættelsen kan fungere fra dag et.

SR-regeringen har ydermere foreslået revision af Greencard-ordningen. Det foreslås fx, at perioden for opholdstilladelse forkortes fra tre til to år, at der stilles strengere krav til sprogfærdigheder, at Greencard kan inddrages, hvis man ikke opnår lønnet beskæftigelse, samt at forlængelse gøres afhængig af et vist indtjeningsniveau svarende til startløn for nyuddannede bachelorer. Derudover får kandidater fra danske universiteter mulighed for Greencard med ret til to års arbejde i Danmark uden indtjeningskrav.

Reformudspillet lægger også op til initiativer til tiltrækning af udenlandske iværksættere og målretning af den tidligere mulighed for ophold til øvrigt lønarbejde, således at færre faglærte og ufaglærte vil få opholdstilladelse (Regeringen 2014).

Ud over selve lovgrundlaget til opholds- og arbejdstilladelse, fremhæver organisationerne også en lang række andre områder, som er i fokus i forbindelse med rekrutteringen af højt kvalificerede:

- *Forskerskatteordningen*

I forhold til at kunne rekruttere kvalificeret udenlandsk arbejdskraft og deres familier til Danmark har man haft stort fokus på forskerskatteordningen, som ikke er en adgangsordning, men derimod en ordning, som er relateret til visse højt kvalificerede udenlandske arbejdstageres skattegrundlag. Der er bred enighed blandt organisationerne om, at dette er en god ordning. Arbejdsgiverne har særligt fokus på, at lønnen spiller en rolle i rekruttering og fastholdelse, og de fremhæver, at muligheden for reduceret skat i en periode i den henseende er en fordel.

- *Administrative barrierer*

Samtlige organisationer er meget optagede af at forbedre sagsbehandlingstiderne og fjerne administrative barrierer, så virksomhederne kan rekruttere de kompetencer, de har brug for, og de udenlandske højt kvalificerede medarbejdere ikke

bliver fanget i uhensigtsmæssige lange sagsbehandlingstider og manglende information. Akademikerne fremhæver fx erfaringer fra forskningsverdenen, hvor man har haft svært ved at rekruttere, da sagsbehandlingen har taget for lang tid.

- *Fastholdelsesinitiativer*

Både arbejdsgivere og de akademiske lønmodtagerorganisationer anser også fastholdelsesinitiativer for at være stærkt nødvendige. Når virksomhederne bruger så mange ressourcer på at tiltrække arbejdskraft, er det ærgerligt både for dem og for de enkelte arbejdstagere, som har taget deres familie med til Danmark, hvis de ikke falder til. Derfor er fastholdelsestiltagene også vigtige. Her har de store virksomheder som regel egne netværk, men særligt for de små og mellemstore virksomheder, som måske kun har 2-3 udenlandske lønmodtagere ansat, kan det være en hjælp, at man skaber fælles netværk på tværs af virksomheder og på tværs af landet. Desuden har udviklingen i forhold til at sikre information på engelsk fra offentlige myndigheder væsentligt forbedret mulighederne for, at de udenlandske medarbejdere kan orientere sig. Også dette område anser organisationerne for vigtigt fortsat at arbejde med.

- *Små og mellemstore virksomheder (SMV'erne)*

Efterspørgslen efter udenlandske højt kvalificerede arbejdstagere har været størst i de store virksomheder. I de seneste år er der dog kommet stigende fokus på brugen af udenlandske medarbejdere i de små og mellemstore virksomheder (SMV'erne) blandt både arbejdsgiver- og akademikerorganisationerne i Danmark. Dette er virksomheder, som har sværere ved at få hul igennem til at rekruttere de udenlandske medarbejdere, idet det er dyrt at hente de udenlandske medarbejdere til Danmark.

Både DI og Dansk Erhverv peger på, at tidligere analyser har vist, at der er vækstgevinster ved at ansætte en akademiker, og det gælder også udenlandske akademikere. Nogle SMV'er har store udfordringer i forhold til at ansætte en akademiker i det hele taget, og hos dem er der således også lang vej til at ansætte en udenlandsk akademiker. Der findes dog også SMV'er, der er meget internationaliserede som fx små designvirksomheder. I de SMV'er, der har eksport til markeder uden for Danmark, er der ifølge arbejdsgiverne et stort potentiale i at ansætte udenlandske medarbejdere, som kan bruge deres kulturelle

baggrund, sprog og lokale kendskab til at få slået hul på det nye marked. Nogle virksomheder anvender særlige lokale agenter hertil, men de kunne også ansætte medarbejdere internt i virksomheden. Alt i alt handler det om at øge eksporten og skabe flere arbejdspladser i Danmark. Her er der både fokus på BRIK-landene, men også på fx Tyrkiet og Mexico. Det er lande, som der kommer meget lidt udenlandsk arbejdskraft til Danmark fra, men hvor der er vækst.

SR-regeringen har også i forbindelse med ovennævnte reformudspil foreslået revisioner på en lang række af disse områder. I forhold til forskerskatteordningen har de foreslået sænkelse af vederlagskravet med 10.000 kr. Desuden har udspillet til reformen fokus på både styrket modtagelse og fastholdelse af udenlandske arbejdstagere. Blandt andet gennem et øget udbud af internationale skole- og gymnasiepladser. Også bedre myndighedsvejledning på engelsk er fortsat i fokus samt en række andre tiltag til at målrette og styrke allerede eksisterende indsatser, såsom samarbejdet med kommunerne, mellem kommuner og virksomheder og 'workindenmark'. Sidstnævnte er centre, der netop faciliterer international arbejdskraft lokalt, og som også er Danmarks officielle hjemmeside for international rekruttering og jobsøgning. I tillæg hertil har regeringens forslag ydermere fokus på at styrke kontrollen med udenlandske medarbejders løn- og ansættelsesvilkår, blandt andet gennem bedre oplysninger fra virksomhederne og mere registrering (Regeringen 2014).

3.3 Medarbejdermobilitet

Ifølge arbejdsgiverne øger flere og flere virksomheder – i takt med at de ekspanderer i verden – den interne mobilitet i koncernen. Som nævnt er det især de store virksomheder, der er afhængige af international arbejdskraft, og mange virksomheder har på den baggrund udviklet særlige mobilitetssystemer til at udveksle medarbejdere mellem forskellige afdelinger internt i koncernen. Nogle virksomheder, der agerer globalt, er meget bevidste om at bruge deres medarbejdere med forskellige nationale baggrunde i sammensatte teams, så de udnytter kompetencerne og mangfoldigheden blandt deres medarbejdere.

IDA, DM og Djøf har igennem en årrække haft fokus på deres internationalt og globalt mobile medlemmer. Organisationerne er i stigende grad opmærksomme på behovet for internationale netværk i udlandet og hjemme. DM har som tidligere nævnt også fokus på internationalt samarbejde, som skal sikre medlemmerne kvalificeret rådgiv-

ning på tværs af landegrænser. IDA og Djøf gennemfører selvstændige surveys rettet mod netop denne gruppe af medlemmer med henblik på at afdække behov og udfordringer. Djøf'erne har her vist sig at være en del af meget specifikke jobmarkeder centreret omkring de store internationale organisationer i Bruxelles (EU) og Washington (fx FN og Verdensbanken). Her er løn og arbejdsvilkår fortsat præget af de særlige rammer, som diplomater og andre expats arbejder under, hvor mange er udstationeret gennem danske organisationer og offentlige enheder. Nyere undersøgelser har dog peget på, at det kan være svært at vende hjem og få sine internationale kompetencer brugt i sit job i Danmark (Djøf 2013).

IDA's medlemsskare indgår anderledes på et mere globaliseret jobmarked, hvor arbejdspladserne er spredt over hele verden. Her peger både IDA og DM dog på, at der er sket en væsentlig udvikling i løn- og arbejdsvilkår for de medarbejdere, som man vælger at udstationere. Tendensen er, at virksomhederne satser på at sende deres unge medarbejdere – fremfor ældre eksperter – ud i kortere eller længerevarende perioder som et led i deres karriereudvikling. Hvor det før i tiden var standard, når man lod sig udstationere, at man fik en økonomisk kompensation samtidig med, at man medbragte sine danske løn- og arbejdsvilkår, har meget ændret sig. I dag gør man i stigende grad brug af såkaldte nettolønsmodeller. Her beregner man en løn på baggrund af, hvilket land man sendes til, således at man bibeholder samme nettolønniveau som i Danmark. I sammensætningen af lønnen tager man således højde for eventuelle skattefordele ved udstationering.

I en global verden, hvor store virksomheder gør brug af eksperter på tværs af landene, gør denne lønmodel det muligt at flytte medarbejdere rundt uden at gøre nogle destinationer mere lukrative end andre. På den måde sikrer virksomheden, at de kan sende eksperter til alle destinationer. Samtidig undgår man at have udenlandske medarbejdere ansat på væsentligt bedre vilkår end de lokale, og på den måde opnår man større retfærdighed og bedre samarbejde lokalt. IDA beretter, at tidligere var to tredjedele af deres medlemmer, der rejste ud, klassisk udstationerede med ofte meget lukrative vilkår, mens det i dag kun gælder for godt en tredjedel. De andre to tredjedele er i dag ansat på lokale kontrakter og aflønnet med udgangspunkt i nettolønsmodeller. DM bekræfter, at samme tendens gør sig gældende for deres medlemmer, men at dette ikke nødvendigvis behøver at betyde ringere løn og arbejdsvilkår i forhold til almindelige danske forhold, dog kan ferie og arbejdstid være noget anderledes skruet sammen. De medlemmer som rejser ud, er ofte ressourcestærke medlemmer, der lige så vel kunne have fundet job hjemme, men som vælger udlandet aktivt. Det er både naturvidenskabeligt og teknisk uddannede medlemmer, men også med-

lemmer med humanistisk baggrund, som fx arbejder med ledelse, kunst og kultur.

3.4 Outsourcing, offshoring og akademiske jobs

Som allerede nævnt i indledningen er Danmark godt med i forhold til at offshore opgaver til udlandet. DI og Dansk Erhverv ser udviklingen som en naturlig del af den globale konkurrence. Særligt DI fremhæver her, at man har en stor opgave foran sig, hvis man skal genvinde de arbejdspladser, som allerede er forsvundet til udlandet. Ifølge arbejdsgiverne kan man forebygge udviklingen ved at skabe bedre rammevilkår – og her fremhæver de ikke kun forandringer i skatter og afgifter, men også sikring af arbejdsudbud med de rette kompetencer.

Akademikerorganisationerne oplever ikke, at akademiske arbejdspladser er forsvundet fra Danmark i nævneværdigt omfang, men outsourcing og offshoring er emner, som bekymrer medlemmerne. For DM gælder det særligt de medlemmer, som arbejder i en lang række af meget forskelligartede private virksomheder, hvor de både varetager opgaver i kerneproduktionen og opgaver i støttefunktioner såsom administration og HR. Særligt på IT-området er der bekymring for udviklingen med udflytning af arbejdsopgaver blandt DM's medlemmer. IDA fremhæver, at for deres medlemmer er bekymringen især koblet til flytningen af industriarbejdspladser, som rummer ingeniørjobs.

Organisationerne fremhæver også, at outsourcing ikke kun er koblet til omkostningsbesparelse, men også til geografi. Mange virksomheder har fx valgt at flytte deres virksomhed til Østeuropa eller Kina, hvor arbejdskraften er billigere og skatten lavere, men det handler også om, at man kan producere sine varer tæt på slutmarkederne. Både DI og IDA mener, at der er synergieffekter mellem de videnstunge akademiske arbejdspladser og produktionsarbejdspladserne, og at Danmark har behov for begge dele. Det er derfor, det er vigtigt at sikre, at virksomhederne i Danmark kan få adgang til den højt kvalificerede arbejdskraft, de har brug for.

Dansk Erhverv oplever på samme måde, at den globale konkurrence stiller krav til virksomhederne om at optimere deres drift, og her kan offshoring med mulighed for omkostningsbesparelse være af stor relevans. Dansk Erhvervs erfaring er dog også, at man ikke kan sidde i Danmark og lave programmeringsopgaver til Latinamerika uden at have et lokalt kendskab til de lokale behov, kultur, sprog og regler mv. På samme måde kan man heller ikke lave opgaverne fra Indien eller Kina uden lokalkendskab til danske forhold. Hvis IT-virksomhederne skal kunne sælge deres systemer på udenlandske markeder, er det

vigtigt, at de har nogle medarbejdere i udlandet, som kender systemerne, men som også kender de lokale forhold og de krav, som lokale kunder stiller. Det handler altså både om teknisk og institutionel viden, om det sproglige, det kulturelle og mange andre ting.

Dansk Erhverv fremhæver særligt IT-branchen som et af de områder, hvor jobs flyttes til udlandet med henblik på omkostningsbesparelse. Først offshoredede man de mere standardiserede opgaver, fx indtastningsarbejde, som ikke varetages af akademikere. I dag er der dog også meget veluddannede IT-medarbejdere, som kan udføre opgaverne for danske virksomheder lige så godt i Indien som i Danmark. Dansk Erhverv ser dog også denne udvikling som led i den generelle globale vækst, hvor virksomhederne satser på de udenlandske markeder. Offshoringen på IT-området handler nemlig både om, at det kan gøres billigere i udlandet, men også om, at man vil brede sig ud på de udenlandske markeder.

Dansk Erhverv oplever ikke den øgede globale konkurrence på IT-området som en proces, der går hverken hurtigere eller langsommere end det, man har set inden for fremstillingsvirksomhed. Men man peger på, at teknologien gør det væsentligt nemmere at globalisere produktionen og serviceydelserne, end hvis man globaliserer på fx detailområdet, hvor man fysisk skal placere en butik i udlandet. En konkret effekt af den stigende globalisering på området er, at nogle danske IT-virksomheder, som delvist har videreført løn- og ansættelsesvilkår fra det offentlige område, er blevet stærkt udfordret. Virksomheder med sådanne regler kan ifølge Dansk Erhverv ikke konkurrere, hvorfor flere overenskomster nu er indrettet, så virksomhederne kan agere i forhold til globaliseringen.

3.5 Opsummering

Stigende professionalisering af organisationernes arbejde

Som det fremgår af ovenstående, har organisationerne forskellige erfaringer med globaliseringen på deres respektive områder og også nogle forskellige interesser at varetage. I takt med, at globaliseringen i form af medarbejdermobilitet, rekrutteringsbehov og flytning af jobs udvikler sig, bliver organisationernes indsatser på området i stigende grad professionaliserede. Det afspejler sig ikke mindst i arbejdsgivernes arbejdskraft-fokus og i den stigende opmærksomhed, som globalt mobile akademikere får i visse fagforeninger.

Udenlandske højt kvalificerede – et gode for Danmark

Der er bred enighed om, at rekrutteringen af udenlandske højt kvalificerede arbejdstagere er et gode for Danmark. Som man høster flere erfaringer med ordningerne under Jobplanen fra 2008, udvikler den politiske debat sig også om, hvordan man bedst justerer dem.

Arbejdsgiverfokus på SMV'er

Et nyt aspekt, som er kommet i fokus særligt hos arbejdsgiverne efter den finansielle krise og i takt med, at de økonomiske konjunkturer på det private arbejdsmarked forbedrer sig, er SMV'ernes behov for at rekruttere udenlandske akademikere.

Nettolønsordninger og lokale vilkår i udlandet

I de akademiske fagforeninger er der også fokus på de løn- og arbejdsvilkår, som de udenlandske akademikere oplever i Danmark, samt de vilkår, som danske akademikere oplever i udlandet. Særligt i relation til sidstnævnte er der tegn på, at løn og arbejdsvilkår for globalt mobile akademikere i stigende grad er afhængig af lokale vilkår i udlandet fremfor den danske arbejdsmarkeds kontekst.

4. Otte case-studier af globaliserede virksomheder

Kortlægningen af globaliseringen i de forudgående kapitler har vist, at relativt få udenlandske arbejdstagere arbejder i akademiske jobs, men Danmark tiltrækker i stigende grad højt kvalificerede arbejdstagere fra udlandet. Offshoringen har vist sig at være stabil inden for de seneste 10 år, men i visse brancher og for visse typer af opgaver stiger tendensen til at flytte opgaverne til udlandet. Globalisering i form af mobilitet blandt højt kvalificerede lønmodtagere og højt kvalificerede jobs er altså samlet set et tiltagende fænomen.

Analysen i dette kapitel kan ikke bruges til at generalisere om omfanget af globalisering, men kan bruges til at forstå de forskelligartede processer, som igangsættes via globaliseringen i specifikke brancher, samt hvilke konsekvenser dette har særligt for den danske del af det akademiske arbejdsmarked. I dette kapitel præsenteres således en anderledes *kvalitativ analyse* af, hvilke rationaler globaliserede virksomheder har for at vælge at rekruttere højt kvalificeret udenlandsk arbejdskraft, flytte medarbejdere rundt internt i koncernen og/eller at offshore højt kvalificerede opgaver internationalt. Et helt centralt spørgsmål i denne del af analysen er endvidere, om der er en sammenhæng mellem behovet for at rekruttere arbejdskraft fra udlandet – altså rekruttere højt kvalificerede arbejdstagere – og behovet for at offshore opgaver til udlandet, eller om disse to fænomener er helt uafhængige af hinanden i virksomhedernes strategiske handlen.

Analysen inkluderer otte virksomheder, hvoraf tre er virksomheder inden for IT- og telekommunikation, tre er inden for biotek- og medicinalindustrien, mens to virksomhedsstudier er universiteter. Valget er faldet på disse brancher netop fordi de allerede oplever en stor grad af globalisering eller internationalisering – jf. afsnit 3.1. Sidstnævnte er offentlige virksomheder, der både producerer forskning og leverer arbejdskraft til de private virksomheder, der indgår i analysen. I case-analysen af universiteterne er der således et særligt fokus på henholdsvis det biologiske og det datalogiske område. Områderne er også valgt med henblik på, at sådanne forskningsinstitutter måske kunne tænkes at indgå i samme jobmarked, som forsknings- og udviklingsafdelingerne i de to øvrige udvalgte brancher.

På universitetsområdet, som jo er stærkt præget af den herskende forsknings- og uddannelsespolitik, bruger man sjældent ordet 'globalisering' trods det at vidensproduktionen altid har været integreret på tværs af nationer. Derimod taler man meget bevidst om 'internationali-

sering' af uddannelserne og forskningen. Denne internationalisering handler både om en stigende økonomisk konkurrenceudsættelse af forskning og uddannelse, men ændrer også ved vilkårene for vidensproduktionen i forskningen. Delanalysen af området bærer således også præg af denne 'internationaliserings' sprogbrug. Samlet set er der dog tale om udviklinger på både forsknings- og undervisningsområdet, som breder sig ud til flere forskellige dele af verden og ikke alene de geografiske nærområder. Outsourcing og offshoring er dog ikke noget, man benytter sig af i nævneværdigt omfang, og analysen heraf er derfor ikke relevant på dette område.

Først præsenteres en analyseramme baseret på litteratur om flytning af medarbejdere og jobs. I andet delafsnit præsenteres de anvendte data og metoden. Herefter følger den egentlige empiriske analyse. Analysen er struktureret i tre delanalyser af henholdsvis IT- og telekommunikation, biotek- og medicinalindustrien og universitetsområdet. Hver delanalyse indledes med en generel beskrivelse af udviklingen i sektoren. Dette gøres med henblik på at kunne kontekstualisere de enkelte virksomhedsanalyser. Hvert delafsnit rummer to til tre virksomhedsanalyser, som afsluttes med præsentation af resultaterne i en tværgående komparativ analyse inden for hver sektor. Kapitlet afsluttes med en samlet delkonklusion.

4.1 Analyseramme

Rationalerne for at vælge at rekruttere udenlandske arbejdstagere og/eller at offshore er mangfoldige som allerede illustreret i indledningen. Helt afgørende for at forstå disse former for mobilitet er at belyse de virksomhedsaktiviteter, som genererer arbejdskraftbehov eller behov for at flytte arbejdsopgaver på tværs af grænser (Sturgeon 2000: 9; Peixoto 2001: 1035).

For at kunne forstå betydningen af sektor og markedsvilkårene for rekrutteringsbehovet, og hvilke områder som offshores, må man altså forholde sig bredt til, hvordan virksomhederne organiserer deres aktiviteter over landegrænser. I dette afsnit præsenteres en række centrale skel i forhold til at kunne analysere de mobilitetsbehov, som forskellige måder at organisere virksomhedsaktiviteter afføder.

4.1.1 Rationaler for rekruttering og medarbejdermobilitet

For virksomheder, der globaliserer deres produktion, er en vigtig skelnen i forhold til at forstå deres rekrutteringsstrategier at se på fordelingen i henholdsvis *produktions-* og *serviceopgaver*. Hvor den første type opgaver lægger op til et rekrutteringsbehov for teknisk kompetente ar-

bejdstagere, lægger serviceopgaver snarere op til et rekrutteringsbehov for medarbejdere med lokalt kendskab, særlige sproglige kompetencer mv. i forhold til det land, man opererer i eller servicerer (Peixoto 2001: 1040). Begge dele vil indgå i langt de fleste virksomheders aktiviteter og skal altså ikke forstås som en skelnen mellem forskellige sektorer. En medicinalproduktion i Kina har både brug for tekniske medarbejdere og for medarbejdere med lokale kompetencer, som kan hjælpe med etablering af produktionen og afsætning af varer på lokale markeder. På samme måde har en udenlandsk ejet IT-servicevirksomhed i Danmark brug for tekniske eksperter og eksperter, som kan forstå den danske lovgivning og virksomhedskultur, og som kan kommunikere med kunderne. Alt efter, hvordan den enkelte virksomhed organiserer sig, kan der opstå rekrutteringsbehov for både særlige tekniske kompetencer, som er relativt nemme at flytte rundt uafhængigt af geografi og kultur, og efter andre kompetencer, som involverer særlige sproglige eller kulturelle kompetencer, der er stærkt knyttet til specifikke lokale forhold.

I forhold til behovet for at flytte medarbejdere rundt internt i virksomheden på tværs af landegrænser er det yderligere hensigtsmæssigt at skelne mellem indsættelse af tekniske medarbejdere som *redskaber i produktionen* og ledende medarbejdere, der sendes rundt mellem forskellige virksomhedsenheder med henblik på at *opbygge tillid og kontrol* på tværs af virksomheden (Peixoto 2001; Millar and Salt 2008).

Er man fx i gang med at anlægge virksomhed i udlandet, har man måske behov for at flytte rundt på tekniske medarbejdere med henblik på at vidensoverføre og opbygge den nye produktion (Millar and Salt 2008: 43). Sådanne tekniske medarbejdere kan måske også fortsat over tid blive flyttet rundt for at sikre en stadig vidensdeling og kvalitetssikring. Virksomheden har dog flere valgmuligheder med henblik på rekruttering af tekniske medarbejdere. Man kan således også vælge at rekruttere nye lokale tekniske eksperter, som måske også vil være billigere i længden, eller man kan vælge at lade sine tekniske eksperter komme primært fra hovedkvarteret.

Sidstnævnte valg vil ofte være motiveret af at bibeholde viden inden for en snæver kreds af loyale medarbejdere og forhindre tab af viden til eventuelle konkurrenter. På samme måde tager behovet for at flytte rundt på ledende medarbejdere ofte også udgangspunkt i at sikre, at vigtig viden og værdier overføres mellem virksomhedens enheder (Peixoto 2001).

Til disse faktorer kunne man også tilføje en række andre incitamenter for virksomheden til at flytte medarbejdere rundt. Herunder internationalisering/globalisering af medarbejderstab med henblik på at tiltrække bedre viden, personlige netværk eller andre ressourcer til virksomheden, som kan øge produktiviteten eller kvaliteten i produktionen. Eller

brugen af udstationering med henblik på at tilbyde sine medarbejdere karrieremuligheder og fastholde medarbejdere, evt. ved at tilbyde ekstra økonomisk kompensation (Peixoto 2001; Salt and Wood 2014). Hvordan de forskellige faktorer spiller sammen er tæt forbundet med, hvordan de enkelte virksomheder indgår i globale produktionskæder eller produktionsnetværk.

I nedenstående analyse af case-virksomhedernes brug af udenlandsk akademisk arbejdskraft og deres måder at flytte akademisk arbejdskraft rundt i virksomheden skelnes der mellem:

- Rekruttering med henblik på løsning af produktions- eller serviceopgaver
- Rekruttering med henblik på tiltrækning af forskellige former for ressourcer til virksomheden
- Medarbejdermobilitet med henblik på tiltrækning af forskellige former for ressourcer til virksomheden
- Medarbejdermobilitet med henblik på løsning af tekniske opgaver
- Medarbejdermobilitet med henblik på kontrol, opbygning af tillid eller spredning af værdier
- Medarbejdermobilitet med henblik på fastholdelse af medarbejdere.

4.1.2 Rationaler for jobmobilitet

I litteraturen om globale produktionsnetværk skelner man mellem en *globalisering af produktionen* og *globalisering af markedet* (Sturgeon 2000). Når en virksomhed globaliserer produktionen, udflytter den dele af produktionen til andre lande eller virksomheder med henblik på at kunne tilpasse sig lokale markeder. Når markedet globaliseres, er der tale om en liberalisering, som åbner op for, at flere aktører kan gøre sig gældende på et givent marked. Markedet bliver med andre ord mere globalt. Begge disse to globaliseringsscenarioer vil påvirke organiseringen af virksomhedernes aktiviteter og derfor også de strategiske valg, som virksomhederne foretager i forhold til at rekruttere udenlandske medarbejdere, flytte medarbejdere rundt internt i virksomheden og/eller outsource jobs.

Globalisering af en virksomhed behøver således ikke alene at betyde, at den selv spreder sin globale produktion, eller at den sælger på et globalt marked. Globalisering af en virksomhed kan også alene betyde, at den indgår i et globalt produktionsnetværk. Et globalt produktionsnetværk er her defineret ved at kunne rumme flere globale værdikæder med fælles links gennem enkelte økonomiske aktører (Sturgeon 2000).

En dansk ejet og dansk situeret virksomhed, som producerer til nærmarkederne, lyder ikke umiddelbart særlig globaliseret. Men er væsentlige dele af produktionen eller serviceydelserne offshoret til udenlandske virksomheder, som opererer på tværs af mange lande, indgår den danske virksomhed i et globalt produktionsnetværk, hvor opgaver flyttes hen over grænser og jobs skabes globalt (Sturgeon 2000: 5).

Beslutningen om at outsource en opgave handler grundlæggende om, at virksomheden tager stilling til, om de vil udføre opgaven selv, eller om de vil bede en anden virksomhed om at udføre opgaven. Om man vælger det ene eller det andet, og om outsourcingen sker nationalt, lokalt eller internationalt, kan imidlertid have mange forskellige rationaler.

Tidligere studier har vist, at på visse områder outsourcer langt de fleste virksomheder i Danmark med henblik på omkostningsreduktion, mens de færreste gør det med henblik på at øge produktivitet eller innovation i opgaveløsningen (Rambøll 2012: 89). International outsourcing – dvs. offshoring – specifikt med henblik på forskning og udvikling er dog i stigning (Junge og Sørensen 2011). Studier har i den forbindelse også peget på, at outsourcing sker med henblik på at opsøge de rigtige kompetencer (Manning et al. 2008; Contractor et al. 2011: 13).

Andre studier har også vist, at muligheden for at fokusere sin virksomhed på kerneaktiviteter, og potentialet i at opnå en større fleksibilitet i produktionen, i sig selv kan være vigtige motivationsfaktorer i forhold til at outsource (Quélin and Duhamel 2003). International outsourcing kan, som nævnt i ovenstående, også handle om at flytte dele af sin produktion nærmere på relevante markeder og derved spare fx transportomkostninger, undgå toldbarrierer og/eller opnå adgang til lokale markeder (Økonomi- og Erhvervsministeriet 2008; Contractor et al. 2011).

En anden form for international udflytning af opgaver, som egentlig ikke er outsourcing, men som betyder, at jobs alene oprettes i udlandet, er brugen af underleverandører eller partnerskabsaftaler med andre virksomheder på tværs af landegrænser (Contractor et al 2011). Sådanne konstruktioner kan både handle om at sprede risiko i forhold til omkostningerne ved at skulle etablere en stor egenproduktion, eller det kan handle om at opnå konkurrencefordele i markedet gennem strategiske partnerskaber (Ibid.).

I nedenstående analyse af case-virksomhedernes internationale jobmobilitet skelnes der mellem følgende rationaler:

- Outsourcing/offshoring med henblik på omkostningsreduktion
- Outsourcing/offshoring med henblik på øget innovation og udvikling i opgaveløsningen

- Outsourcing/offshoring med henblik på nærhed til udenlandske markeder
- Brug af underleverandører med henblik på risikospredning
- Brug af strategiske partnerskaber med henblik på adgang til videnressourcer

I de næste par afsnit tages der fat på analyserne af de otte konkrete case-virksomheder. Virksomhederne er alle inden for tre af de brancher, som repræsentanterne fra organisationerne har udpeget som væsentligt globaliserede (jf. afsnit 3.1), og hvor der i høj grad er tale om magisterarbejdspladser. Først behandles tre virksomheder inden for IT- og telekommunikationsbranchen. Dernæst analyseres tre virksomheder, der repræsenterer medicinal- og biotekbranchen. Endelig ses der på forskningsområdet repræsenteret ved to universiteter. Virksomhederne (og de to universiteter) er valgt, netop fordi de er store og globaliserede i form af at bruge udenlandske arbejdstagere, flytte medarbejdere rundt i koncernen og/eller outsource/offshore. Det er igennem disse case-studier, at denne rapport kaster lys over de særlige mekanismer, som gør sig gældende i virksomhedernes strategiske overvejelser i forhold til rekruttering af medarbejdere fra udlandet, intern medarbejdermobilitet og udflytning af opgaver til udlandet.

I samtlige cases anvendes de her opstillede måder at skelne mellem forskellige rationaler for medarbejderrekruttering/-mobilitet og jobmobilitet.

4.2 Datagrundlag og metode

Dette kapitel bygger på flere typer af metode og data, som gennemgås i to separate afsnit.

4.2.1 Survey-undersøgelse

Med henblik på case-udvælgelsen gennemførtes to survey-undersøgelser rettet mod DM's tillidsvalgte i akademikerklubberne på private arbejdspladser og tillidsrepræsentanter (TR) på universiteterne. De to spørgeskemaer var noget forskelligt udformet. Spørgeskemaet målrettet de tillidsvalgte på private arbejdspladser spurgte til brugen af udenlandske arbejdstagere, udstationering af ansatte medarbejdere og international outsourcing – dvs. offshoring – i deres virksomheder. Ift. alle tre emner blev der også spurgt til effekterne på arbejdspladsen samt løn og arbejdsvilkår. Spørgeskemaet rettet mod TR på universiteterne spurgte ligeledes til brugen af udenlandske medarbejdere og udlands-

ophold for ansatte medarbejdere og effekterne heraf på arbejdspladsen samt løn og arbejdsvilkår. I dette spørgeskema indgik dog ikke spørgsmål om outsourcing/offshoring. For begge grupper tog det ca. 15 minutter at gennemføre spørgeskemaet. Spørgeskemaet blev sendt ud via link i en mail med et dertilhørende følgebrev, der klargjorde afsender og formål med surveyen.

Begge survey-undersøgelser endte med meget lave svarprocenter, som i sammenhæng med det relativt lille antal personer, som indgik i surveyen, stærkt reducerede validiteten af survey-resultaterne. På privatområdet besvarede 34 personer ud af 113 inviterede. Det gav en samlet svarprocent på 30 %. Heraf var det dog kun 24 personer, som var i målgruppen, og af de 24 faldt 6 personer fra gennem undersøgelsen. På samme måde var der 97 personer på universitetsområdet, ud af 343 inviterede, der besvarede, hvilket gav en svarprocent på 28 %.

Traditionelt ville man antage, at tillidsvalgte ville have større incitament til at besvare end medlemmer eller tilfældigt udvalgte personer. Det ringe svarresultat kan således give anledning til spekulation omkring ikke alene validiteten af denne del af undersøgelsen, men også om baggrunden og motivationen for de manglende besvarelser.

Da kun ti mailforespørgsler kom retur, antager vi, at langt de fleste faktisk modtog spørgeskemaet. Som et led i at forsøge at øge svarprocenten blev de tillidsvalgte efterfølgende kontaktede telefonisk. Enkelte af de tillidsvalgte begrundede her manglende svar med, at de modtager meget materiale, som de skal tage stilling til, og at globalisering ikke er det mest relevante for dem.

Det er således muligt, at de manglende besvarelser bunder i, at emnet om globalisering af DM's arbejdspladser simpelthen ikke optager de tillidsvalgte. Dette kan skyldes, at langt de fleste danske arbejdspladser og dermed også DM-arbejdspladser kun i meget begrænset omfang er globaliserede, og kun enkelte større arbejdspladser og arbejdspladser indenfor fx NGO-sektoren kan karakteriseres som egentlig globaliserede.

En anden mulighed er da også, at den globalisering, som findes – i form af brug af udenlandsk arbejdskraft, offshoring og forventninger om egne medarbejders mobilitet – slet ikke eller kun i mindre grad påvirker løn og arbejdsvilkår, som er traditionelle overenskomstområder af særlig interesse for tillidsvalgte.

Disse overvejelser i forbindelse med spørgeskemaundersøgelsen vil blive taget op igen i den endelige diskussion og konklusion på analysen. Uanset hvad begrundelsen er, har de ringe svarprocenter betydet, at vi ikke har kunnet bruge data som forventet i forhold til belysning af vores problemstilling og case-udvælgelse af arbejdspladser.

4.2.2 Case-studier

Den endelige case-udvælgelse blev på baggrund af den manglende validitet i resultaterne fra survey-undersøgelsen alene gjort på baggrund af ekspertinterviewene og viden fra den tidligere kortlægning. Her skilte særligt IT- og telekommunikationsområdet sig ud ift. at være en sektor, der modtager en del udenlandsk arbejdskraft, og hvor der også er udvikling i forhold til offshoring af højt kvalificerede arbejdspladser. Herudover er medicinal- og biotekbranchen valgt som område for case-studierne. Denne branche repræsenterer dels dele af industrien, hvor kortlægningen viste, at offshoringtendensen er høj. Dels er det en branche, hvor andelen af højtuddannede arbejdstagere er høj (Junge og Rose-Skaksen 2010).

Med udgangspunkt i magistergruppen har det endvidere været relevant at se nærmere på universitetsområdet, der ligeledes rummer store akademikerarbejdspladser, og som særligt igennem de seneste år har gennemgået omfattende 'internationalisering'. Helt specifikt er der, som tidligere nævnt, fokus på det biologiske og datalogiske område. Tanken er her, at disse forskningsarbejdspladser måske indgår i et fælles arbejdsmarked med udviklings- og forskningsafdelinger i industrien. Herudover uddanner de en del af fremtidens akademiske arbejdskraft til de andre virksomheder, som indgår i case-studiet.

Case-analyserne bygger dels på dokumentmateriale og dels på semi-strukturerede kvalitative interview. I hver case er repræsentanter fra både ledelse og medarbejdere interviewet på deres danske virksomhed. Der er i forbindelse med casene gennemført 18 kvalitative interview med i alt 21 personer. Blandt de interviewede er kun fire kvinder. I langt de fleste tilfælde er ledelsen – repræsenteret ved HR-direktøren – blevet interviewet, men i enkelte tilfælde er den administrerende direktør interviewet i stedet. I én case- virksomhed var det ikke muligt at få et interview sat op med ledelsen. Ledelsen takkede ikke nej til forespørgslen, og valgte ikke at svare trods gentagne henvendelser. Her er alene medarbejdere interviewet.

I alle casene på nær to er den centrale akademikerklub-repræsentant eller TR blevet interviewet. Én virksomhed havde ingen tillidsvalgt akademikerrepræsentant, og i dette tilfælde er en medarbejder, der arbejder med offshoring-lignende processer blevet interviewet. I en anden virksomhed blev tre medarbejdere interviewet med forskellige vinkler på globaliseringsprocesserne. På universitetsområdet er ledelsen fra den centrale enhed, der træffer beslutninger vedrørende internationalisering, blevet interviewet, herudover er en central ledelsesrepræsentant og TR interviewet på institutniveau. Samtlige case- virksomheder er anonymiseret i undersøgelsen. For at sikre anonymiseringen er antal af medarbejdere, landetilhørsforhold, beskrivelse af produkter og marked samt

enkeltbegivenheder forsøgt sløret via brede generaliseringer og grove justeringer i tallene. De informationer, der således er afrapporteret bevidst upræcist, har dog ikke betydning for forståelsen af virksomhedernes strategiske valg omkring flytning af medarbejdere og jobs mellem landegrænser, som er rapportens egentlige emne.

4.3 IT- og telekommunikationsbranchen

Siden slutningen af 1950'erne har IT- og telekommunikationsbranchen været i vækst. Sektoren har været stærkt præget af entreprenørånd og i begyndelsen også af en tradition for stor anerkendelse af uformelle kompetencer. I slutningen af 1960'erne oprettedes den første formelle IT-uddannelse i Danmark, og siden da er IT-kompetencer i stigende grad blevet formaliseret. 1980'erne bød på en fordobling af computerens hastighed, men det var først i 1990'erne, at IT- og telekommunikationsbranchens betydning for alvor eksploderede ikke mindst i kraft af internettets udbredelse. I 1999 oversteg markedet for IT-software markedet for hardware (CSC 2009). Branchen har siden da været kendetegnet ved meget høj vækst og udvikling. Senest har man fra starten af 00'erne set en udvikling, hvor især IT-services og konsulentvirksomhed oplever fremgang, mens andre dele af sektoren herunder fx teleselskaberne har oplevet lav vækst (Berlingske Business 2013a).

Ifølge organisationen IT-branchen, der er den ældste og største brancheforening for IT og televirksomheder, var antallet af IT-firmaer i 2010 i Danmark 11.620 med 82.649 fuldtidsansatte. IT-sektoren ligger fortsat foran det øvrige private erhvervsliv i Danmark, når man ser på iværksætter, innovation og uddannelsesniveau (Berlingske Business 2013a). Det er således også en branche, som netop er videnstung og rummer mange højt kvalificerede arbejdspladser (Ibid.; Junge og Skaksen 2010).

I Deloitte's IT-vækstbarometer fra 2011, som bygger på interview med 300 administrerende direktører i danske IT-virksomheder, indikerer de fleste i branchen at være kommet ud af den økonomiske krise. De tre hovedudfordringer for branchen som helhed identificeres derimod som værende faldende efterspørgsel, konkurrence fra udlandet og manglen på kvalificeret arbejdskraft (Deloitte 2011a). Alene i IT-konsulent- og servicevirksomhederne mener den største gruppe af direktørerne dog, at den største udfordring de næste par år frem vil være at rekruttere og fastholde medarbejdere. Ydermere forventer flere at rekruttere arbejdskraft fra udlandet fremover. 60 % forventer også fortsat at outsource opgaver fremover, men kun 14 % forventer at offshore disse opgaver til udlandet (Deloitte 2011b). Samtidig er det dog også i denne branche, at

udenlandske firmaers andel af beskæftigelsen er højere i Danmark end i mange andre europæiske lande (Danmarks Statistik 2013b). Virksomheder, som man kunne forvente også har moder- eller datterselskaber i andre lande, hvor IT-arbejdsprocesser er godt integrerede og man relativt nemt kan flytte rundt på opgaverne internt i koncernen.

IT-branchen vil højst sandsynligt fortsætte med at være en branche i vækst i Danmark. Ser man på tal fra Danmarks Statistik over de danske virksomheders IT-udgifter, steg disse således støt i perioden 2007-2011 (DST, VITU107). IT-teknologi og øget digitalisering er da også i vidt omfang blevet synonym med produktivitetstilvækst både i private virksomheder og i det offentlige (Rambøll, 2012). En øget digitalisering af danske virksomheder vil uden tvivl også medføre et større behov for IT-medarbejdere både i IT-virksomheder og i virksomheder, hvor IT snarere indgår som en hjælpefunktion til andre ydelser. Tidligere undersøgelser af branchen peger således også på, at både private og offentlige virksomheder fremover forventer at skulle ansætte flere IT-medarbejdere (Bülow og Ohm 2011; Rambøll 2012: 90; Rambøll 2013: 114). Denne udvikling kunne man også forestille sig vil sætte yderligere turbo på behovet for IT-konsulentytelser. Herudover er der også indikationer på, at fx IT-hosting (opmagasinering af data) er i vækst, og at flere og flere danske virksomheder i stigende grad vælger at outsource deres IT-drift (Berlingske Business 2013b).

Som kapitlet ovenfor indikerer, sker der en stigning i offshoring af IT-opgaver ud af Danmark, både når det gælder outsourcing af IT-opgaver til andre lande og varetagelse af IT-opgaver i et virtuelt miljø, typisk cloud-baserede løsninger, hvor brugeren ikke nødvendigvis ved, hvor i verden opgaven varetages (Rambøll 2012). Det er især IT-driftsopgaver samt udvikling og vedligehold, som danske virksomheder forventer at outsource. Private virksomheder driver i høj grad outsourcingbølgen, mens det offentlige forventninger til outsourcing er langt mere afdæmpede (Rambøll 2012).

Tidligere studier har peget på, at det især er forbedret forretningsunderstøttelse og her især omkostningsreduktion og fokus på kerneforretningen, som er vigtigt for danske virksomheder, når de vælger at outsource IT-funktioner, mens meget få virksomheder har fokus på forbedret innovationsevne eller produktivitet i forretningen (Rambøll 2012: 89). Stigende outsourcing af IT-opgaver stiller dog på samme måde som al outsourcing krav til virksomhedernes evne til at styre leverandører (Rambøll 2012; Rambøll 2013). Det gælder både ift. at formulere sit IT-behov og løbende samarbejde med outsourcing-virksomhederne på tværs af landegrænser. En undersøgelse fra 2013 peger således også på, at blandt Danmarks store virksomheder har 31 % valgt at flytte outsourcete IT-opgaver tilbage igen med udgangspunkt i problemer i

forhold til leverandøren (Rambøll 2013). Problemerne handler blandt andet om manglende fleksibilitet i opgaveløsningen, manglende evne hos leverandøren til at forstå forretningsbehovet og manglende omkostningsreduktion.

Samlet set er der altså tale om en konkurrenceudsat sektor, som dog fortsat er i vækst særligt i forhold til IT-services og konsulenttydelser. Trods stigende outsourcing – også internationalt – stiger efterspørgslen efter kvalificeret IT-arbejdskraft i Danmark, og det i en sådan grad at mange IT-virksomheder forventer at søge efter specialister i udlandet. IT-outsourcing er ydermere ikke en simpel proces og stiller en række udfordringer til styring af leverandører og i samarbejdet mellem selskaber på tværs af landegrænser, når der er tale om egentlig offshoring.

Nedenfor analyseres tre virksomheder inden for IT- og telekommunikationssektoren. Den ene er en telekommunikationsvirksomhed, mens de to andre er store IT-servicevirksomheder, som udbyder en bred palet af services. De tre virksomheder kunne indgå i samme globale produktionsnetværk. Den nordiske telekommunikationsvirksomhed outsourcer, mens de to udenlandske ejede IT-servicevirksomheder potentielt er i konkurrence med hinanden som aftagere af opgaverne. I analyserne af de enkelte cases vil deres position, i forhold til de i dette afsnit beskrevne udviklinger i sektoren, blive uddybet. Nedenstående tabel 12 giver et overblik over de mest overordnede karakteristika for de tre virksomheder.

Tabel 12: Oversigt over case-virksomhederne i IT-og telekommunikationsbranchen*

	Televirksomhed	IT Services Virksomhed A	IT Services Virksomhed B
Ejerforhold	Aktieselskab (ingen hovedaktionær)	Aktieselskab (amerikansk hovedaktionær)	Filial af udenlandsk aktieselskab (asiatisk hovedaktionær)
Hovedkvarter	Danmark	Nordamerika	Asien
Forsknings- og udviklingsafdeling	Danmark	Spredt ift. største kunder – innovationsenhed i Danmark	Asien, USA
Ledelse	Dansk ledelse, koncerndirektør	Dansk ledelse, administrerende direktør	Asiatisk ledelse, landechef
Antal medarbejdere – koncern	Ca. 10.000	Over 60.000	Over 100.000
Antal medarbejdere – Danmark	Hovedparten i DK	1.500	Anslået ca. 200
Produkter/services	Mobil og telefoni	IT-outsourcing, applikationer, infrastruktur, rådgivning, software-udvikling	IT-outsourcing, applikationer, infrastruktur, rådgivning, software-udvikling
Hovedprodukt i dansk virksomhed	Telekommunikationsydelser	Skift fra IT-outsourcing til rådgivning	IT-outsourcing
Markedsandel	Markant markedsandel på tele og mobil i Danmark	konkurrenceudsat på det private marked i Danmark	Ikke oplyst – men mål om at være blandt de største IT-udbydere i Norden
Lande/markeder	Norden	Global (Europa, USA største markeder)	Global (Europa, USA største markeder)
Dominerende kundebase for dansk del	Enkeltpersoner, private og offentlige virksomheder	Private og offentlige virksomheder	Private virksomheder

**2013-tal stærkt afrundet og andre informationer generaliserede*

4.3.1 Televirksomheden

"Vi er en meget nordisk virksomhed. Vi har haft relativt store aktiviteter i udlandet. Men altså, da vi i sin tid blev overtaget af nogle kapitalfonde, var deres dagsorden jo, at vi skulle ind til kernen, og derfor solgte man fra." (Citat medarbejderrepræsentant)

"Ja, det (outsourcing red.) handler selvfølgelig primært om omkostninger. Det er der ikke nogen grund til at lægge skjul på. Men det har også noget med kvalitet at gøre. Hvad kan en ny partner byde på? Hvad er de kendte for? Det er overvejelserne, når vi vælger den ene part frem for den anden. Men der er ikke nogen tvivl om, at det, der i vidt omfang driver os, er spørgsmålet om at kunne effektivisere og styre omkostningerne." (Citat HR-leder)

"Det, man sparer ved at outsource, giver et større overskud. Man kan sige, at det selvfølgelig er lønudgiften, man sparer ved at flytte til et eksternt firma, men det er ikke for at presse lønnen i den interne del. Man flytter typisk vægten fra tekniker- og ingeniørarbejde over til administration og økonomi. De får jo også rimelig høj løn, så på den måde er det en anden vægtning, mere end det er et løntryk." (Citat medarbejderrepræsentant)

Televirksomheden har fra slutningen af 1990'erne konkurreret på et i stigende grad liberaliseret telemarked i Danmark. Virksomheden leverer telekommunikationsydelser og står stærkt på mobilydelser i både Danmark og Norden til private og erhvervskunder. I starten af 00'erne ekspanderede virksomheden på de europæiske markeder ved at opkøbe en lang række af selskaber. Det nordiske telemarked var under pres, og virksomheden søgte derfor at opnå vækst på andre markeder. Fra midten af 00'erne og en årrække frem var virksomheden dog ejet af stærke kapitalfonde, som målrettede virksomheden mod udvalgte kerneydelser. Kapitalfondene finansierede delvist deres overtagelse gennem frasalg af en række selskaber. I denne periode mere end halverede virksomheden antallet af medarbejdere på koncernniveau.

Kapitalfondenes strategi gjorde televirksomheden konkurrencedygtig på et i stigende grad konkurrenceudsat hjemmemarked. Målet var at sikre aktionærene et stabilt udbytte, og at eventuelle overskud blev udmøntet til dem. Televirksomheden er siden blevet re-introduceret på børsen og solgt, men har i dag ingen dominerende aktionær. Virksomheden udbyder fortsat en bred palet af telekommunikationsprodukter og satser fremover på at kunne tilbyde integrerede pakker til enkelte husstande, der samlet set dækker husstandens behov for IT- og telekommunikationsydelser. Trods en vis spekulation omkring virksomhedens fremadrettede strategi efter kapitalfondene, er der ikke umiddelbare tegn på, at virksomheden ønsker at ekspandere til nye markeder uden

for Norden. Virksomhedens ledelse har dog udtrykt ønske om at blive en del af de fremtidige sammenlægninger af televirksomheder i Norden, som man forventer vil komme med henblik på at etablere en stærkere position på et stærkt konkurrenceudsat marked.

Som følge af en række omlægninger i produktionen og generel effektivisering af virksomheden er antallet af ansatte i virksomheden blevet reduceret. Derudover outsourcer/offshorer man både kerne- og hjælpefunktioner til andre virksomheder med base i Danmark og i udlandet. Virksomheden er dog kendt for gode og ordnede løn- og arbejdsforhold. I forhold til den helt entydige satsning på at være en nordisk virksomhed, der leverer ydelser til et nordisk marked, kan man måske også diskutere, hvorvidt denne virksomhed overhovedet kan betegnes som global. Som det vil fremgå i nedenstående, er virksomheden i forhold til medarbejderskaren stærkt nordisk, men samtidig bidrager virksomheden dog til globale produktionsnetværk gennem målrettede outsourcing-satsninger.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Televirksomheden har ingen rekrutteringsstrategi rettet mod højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere. Ifølge HR-direktøren har man ikke haft væsentlige rekrutteringsudfordringer i forhold til akademikere, som har gjort det nødvendigt at rekruttere medarbejdere fra udlandet. Man har enkelte udenlandske medarbejdere ansat, men det er hovedsageligt medarbejdere, som har været i Danmark i forvejen. HR-direktøren afviser ikke, at der en gang imellem er en særlig IT-specialist, som de må søge efter i udlandet, men hovedsageligt er de i stand til at finde de medarbejdere, de skal bruge, på det danske arbejdsmarked.

De meget få udenlandske medarbejdere, som er til stede i virksomheden, er således også primært IT-eksperter eller at finde i direktionen. Herudover har man national arbejdskraft ansat på de forskellige nordiske kontorer. Ud over at man ikke har større rekrutteringsudfordringer, begrundes man også den manglende internationale rekruttering med, at man overvejende leverer serviceydelser til danske og nordiske kunder, og her er den lokale viden om det danske og nordiske marked, sprog mv. essentiel. Der er ikke formuleret et behov for aktivt at rekruttere udenlandske medarbejdere med henblik på tiltrækning af særlige ressourcer til arbejdspladsen, såsom internationalt netværk eller lignende. Medarbejderrekrutteringen er således overvejende målrettet mod:

- *Service- og produktionsopgaver*
 - Løsning af service- og produktionsopgaver på det nordiske marked, som virksomheden strategisk satser på.

- *Tekniske opgaver og ledelsesopgaver*
 - I få tilfælde søger man efter tekniske kompetencer, men så er det med henblik på langvarig ansættelse og opbygning af loyalitet til virksomheden. Også på direktionsniveau har man få udenlandske medarbejdere.

Årsager til virksomhedens brug af outsourcing/offshoring

Televirksomheden har outsourcet en lang række af opgaver.

- *Underleverandør med henblik på risikospredning*
 - På hjemmemarkedet køber man sig fx til drift fra danske el-selskaber med henblik på at risikospredning og etablere en buffer i driften.
- *Omkostningsbesparelse*
 - Rengøring, reception, post og kantine, som ikke involverer akademisk arbejdskraft, er outsourcet til danske virksomheder
 - I forhold til hjælpeopgaver har man offshoret bogholderi og fakturering til Indien og Philippinerne, men her er der typisk ikke tale om akademiske jobs.
- *Omkostningsbesparelse og udvikling*
 - Herudover har man outsourcet opgaver, som udgør dele af kerneopgaverne. Det gælder bl.a. opbygningen af et nyt mobilnetværk i Danmark. Denne opgave har længe været outsourcet til en anden stor nordisk IT- og televirksomhed, hvoraf dele af opgaven derfra har været offshoret til Litauen. Opgaven er dog hjemtaget igen og nu outsourcet til en asiatisk virksomhed, som også har virksomhed i Danmark. Dele af opgaven forventer man vil blive offshoret, og heriblandt er der akademikeropgaver, som involverer udvikling og design. Hovedparten – herunder selve etableringen af mobilmaster mv., som kun i mindre omfang kræver akademisk arbejdskraft – vil dog foregå i Danmark, sandsynligvis i vid udstrækning med dansk arbejdskraft.
 - Man har også skiftet outsourcing-leverandør i forhold til IT-drift og arkitektur. Her er skiftet sket fra en ame-

rikansk ejet outsourcing-udbyder til en asiatisk ejet outsourcing-udbyder. Begge med selskaber i Danmark, men hvor meget store dele (omkring 85%) af opgaven senere offshores til Asien.

Skiftene er ifølge televirksomheden gjort primært med udgangspunkt i at opnå billigere løsninger – altså endnu større omkostningsbesparelse – men også under hensyntagen til kvalitetskriterier omkring behov for udvikling i mobilnettet og udvikling i IT-løsningerne generelt.

Outsourcing er en integreret del af televirksomheden, og man gør i den forbindelse brug af store globale koncerner inden for IT- og telekommunikationsbranchen. Den nordiske televirksomheds mest vægtige grund for de her nævnte outsourcinger af opgaver er omkostningsbesparelser med henblik på at kunne være konkurrencedygtige i et kompetitivt hjemmemarked. Som en anden væsentlig faktor for at outsource nævner televirksomheden bedre mulighed for at omkostningsstyre og have større kontrol over regnskaberne. I outsourcingprocessen har televirksomheden således mulighed for at lægge betalingen for ydelserne på det tidspunkt, som er mest fordelagtigt i forhold til deres regnskabsførelse, hvilket de oplever som en fordel i tillæg til større forudsigelighed i udgifterne.

Televirksomheden har igennem en årrække outsourcet store opgaver og er rutinerede ud i processerne. Man har specialister ansat med meget specifik viden om reglerne for outsourcing og virksomhedsoverdragelse, når drift eller lønmodtagere overtages. Man har også udviklet kommunikationsplaner i forbindelse med outsourcing, der blandt andet involverer fagforeningerne. I forbindelse med virksomhedsoverdragelsen følger store grupper af medarbejdere med ud i leverandørernes selskaber, og hertil findes både EU-direktiv og dansk lovgivning, som skal sikre mod afskedigelse og i forhold til allerede indgåede aftaler om løn og arbejdsforhold.¹³ Outsourcing foregår i overensstemmelse med reglerne på området.

¹³ Denne rapport vil ikke nærmere redegøre for lovgivningen på området, men der refereres her til Lov om lønmodtagerens retsstilling ved virksomhedsoverdragelse af 1979 med ændringer af 2001 og Overførselsdirektivet EØF 187/1977 og 1998/50.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

Televirksomheden er en nordisk virksomhed, som i overvejende grad er præget af dansk ledelses- og medarbejderkultur. Dansk og de øvrige nordiske sprog bruges i virksomheden. Grundet de store outsourcingprocesser til udenlandsk ejede virksomheder, hvor dele af opgaveløsningen varetages af udenlandske medarbejdere ansat i Danmark, stilles der dog krav til dele af medarbejdergruppen om at kunne samarbejde med udenlandske medarbejdere i Danmark. Arbejdssproget er således primært på IT-området i et vist omfang engelsk.

Styring og kommunikation med de eksterne leverandører er en fortsat udfordring. Medarbejderne oplever, at man modtager det, man beder om, men at der sjældent er stor fleksibilitet i opgaveløsningen.

I forhold til samarbejde med eksterne parter er der også stor forskel på, hvor nemt eller udfordrende medarbejderne opfatter det. Fx oplever medarbejderne, at skiftet fra tidligere at samarbejde med asiater i en amerikansk ejet virksomhed til at skulle samarbejde med asiater i en asiatisk ejet og ledet virksomhed har været markant. Store forskelle i kommunikationsformer og kulturelle forståelser omkring ledelseshierarki, uddannelsesniveauer og opgaveløsning mellem dansk og asiatisk virksomhedskultur gør samarbejdet svært og tidskrævende. Derudover er der større udskiftning i medarbejdergrupperne blandt de asiatiske ansatte, og gode samarbejdsrelationer kan således nemt blive brudt og nye skal etableres.

Løn og arbejdsvilkår

Der er få udenlandske medarbejdere ansat i virksomheden, og de få, som indgår i det daglige arbejde på konsulentbasis fra internationale samarbejdspartnere, har ingen betydning for løn og arbejdsforhold generelt i den nordiske televirksomhed. Det samme gælder for outsourcingprocesserne, som ikke direkte påvirker løn og regulering af arbejdsforholdene i virksomheden i Danmark. Man har en dansk AC-overenskomst i virksomheden, og det er de danske markedsforhold og forhandlingstraditioner, som sætter rammerne for lønforhandling og regulering af arbejdstid mv. i virksomheden. Økonomisk lavkonjunktur, prispres på markedet og tilpasning til aktionærernes behov har langt større betydning for de økonomiske rammer for forhandling end globalisering i form af mobilitet i jobs og medarbejdere.

I outsourcing-processerne er det den nordiske televirksomhed, som formulerer kravene til leverandørerne, men her er der sket en stor udvikling i televirksomhedens praksis fra 00'erne og frem, som sandsynligvis afspejler en bredere tendens i outsourcing-praksis i sektoren. Tid-

ligere stillede televirksomheden krav til sine leverandører om jobgaranti på op til to år for de medarbejdere, som fulgte med opgaven til leverandørvirksomheden. Dette gjorde man med udgangspunkt i at skabe tryk-
hed og signalere, at man outsourcede med henblik på at forbedre egen
produktion og ikke med henblik på at spare arbejdspladser.

Siden midten af 00'erne har markedet dog ændret sig, og i dag gøres
outsourcingen i endnu højere grad med henblik på omkostningsbespa-
relse, og man har derfor færre restriktioner i forhold til leverandørerne.
Televirksomheden stiller fortsat krav om, at leverandørerne skal være
medlem af en dansk arbejdsgiverforening og være dækket af overens-
komst. Man har også stillet krav til virksomheder, man direkte offshorer
til, om at de skal leve op til ILO's konventioner, men man forventer fx
ikke længere garantier ud over lovgivningen ved virksomhedsoverdra-
gelse i Danmark. Styringen af de globale værdikæder har med andre ord
ændret sig noget. De nye outsourcingpartnere, både i forhold til udbyg-
ning af mobilnet og IT-drift, er begge virksomheder, som har kapacitet
til i meget høj grad at offshore opgaverne og sikre lavest mulige om-
kostninger i produktionen. Dette er sandsynligvis hovedårsagen til, at
de er valgt, men også deres faglige kapacitet og evne til at levere kvalitet
spiller som nævnt en rolle.

De virksomhedsoverdragede medarbejdere

Outsourcing-processerne har således også utrolig stor betydning for de
enkelte medarbejdere, som er direkte involverede, og som indgår i virk-
somhedsoverdragelse. Trods lovgivningens beskyttelse ved virksom-
hedsoverdragelse opstår der nemt stor usikkerhed hos den enkelte om
muligheden for længerevarende ansættelse i den nye virksomhed. Sær-
ligt i de tilfælde, hvor store dele af opgaven skal lægges videre ud til et
andet land med henblik på omkostningsbesparelse. Dette har fx været
særligt relevant for de virksomhedsoverdragede medarbejdere i forhold
til den nordiske televirksomheds outsourcing af IT-drifts- og arkitektur-
opgaver.

Herudover sker der ved virksomhedsoverdragelsen naturligt store
forandringer i medarbejder- og ledelsesrelationerne, de sociale relationer
generelt og arbejdsgangene i det hele taget, som alt andet lige vil påvir-
ke den virksomhedsoverdragede. I televirksomheden har man en lille
gruppe af akademiske medarbejdere, som er ansat på tjenestemandslig-
nende vilkår, og som derfor ved virksomhedsoverdragelse kun udlånes.
De vender således tilbage til televirksomheden, når man skifter leveran-
dør, og kan derefter genudlånes til en ny virksomhed om nødvendigt.

Gennem interview med enkelte virksomhedsoverdragede medarbej-
dere og medarbejderrepræsentanter for akademikergruppen både i den
nordiske televirksomhed og de virksomheder, som man outsourcer til,

står det dog klart, at man selv i outsourcing-processer med stor offshoringsgrad bibeholder de tidligere medarbejders loyalitet til den nordiske televirksomhed et langt stykke tid efter, at man har virksomheds-overdraget dem. Hvilket sandsynligvis er en stor fordel i forhold til opretholdelse af kvalitet i opgaveløsningen og vidensoverdragelse til eventuelt nye virksomheder i de gentagne outsourcing-processer.

Jobskabelsen og jobbevarelsen

I forhold til antallet af stillinger i virksomheden er det heller ikke i sig selv outsourcingen af arbejdsopgaver og derved også arbejdspladser, som har den afgørende betydning. Derimod er det i højere grad den teknologiske udvikling, hvor telekommunikationsopgaver bliver mindre og mindre medarbejdertunge, som påvirker antallet af ansatte og det store frasalg af udenlandske datterselskaber. Hverken HR-lederne eller formanden for akademikerklubben oplever, at IT-jobmarkedet er specielt klemt, hvis man som medarbejder er villig til at udvikle sig. Dette synes at bekræfte den generelle beskrivelse af udviklingen i IT- og telekommunikationsbranchen i ovenstående afsnit.

4.3.2 IT-servicevirksomhed A

"(...) I denne virksomhed – som princip i hvert fald – der flytter man hellere arbejdet hen til folkene, end man flytter folkene hen til arbejdet. Men det er klart, at der også er nogle, der bliver udstationeret inden for koncernen." (Citat medarbejderrepræsentant)

"I det omfang, at arbejdet er offshoret, og man ikke har kunnet anvende medarbejderne i Danmark, (...) så bliver vi ufrivilligt reduceret i Danmark. Når vi så har haft en fyringsrunde, eller mange går og frygter, at der snart kommer en, så er det klart, så forringer det forhandlingspositionen." (Citat medarbejderrepræsentant)

"I forbindelse med, at vores virksomhed har skiftet strategi i forhold til nu at satse mere på næste generation af teknologi, og det at komme højere op i værdikæden hos kunderne, så har vi valgt at forlade det der priskonkurrence-game." (Citat administrerende direktør)

"Vi var igennem en proces med en virksomheden, hvor vi sagde, at vi kan gå hertil og ikke længere. Men så kom der en asiatisk virksomhed og sagde, jamen, vi kan gå 200 millioner lavere. Så er det klart, at vi mister den kunde. Men alternativet til det, ville have været, at vi skulle have fortsat med at lave underskud. Det gør vi ikke længere.(...) På den måde kalder jeg det en oprydning i vores kundebase for at komme tilbage og drive en profitabel forretning." (Citat administrerende direktør)

IT-servicevirksomhed A er udenlandsk ejet, men virksomheden i Danmark har overvejende dansk ledelse og leverer IT-serviceydelser til både private og offentlige kunder.

IT-servicevirksomhed A er del af en større global koncern. Hovedsædet er i Nordamerika, men omkring 20.000 af koncernens medarbejdere er placeret i Asien. Globalt set og også i Danmark har IT-driftsydelser i form af IT-infrastrukturopbygning og -vedligehold været en markant ydelse for koncernen. Det har været denne type af store – især amerikanske outsourcing-kontrakter – som har været virksomhedens DNA. Virksomheden har således helt overvejende levet af outsourcing-opgaver, hvor man overtager IT-opgaver fra andre virksomheder i form af fx applikationer eller infrastruktur, hvilket som også forrige case-analyse viser, ofte betyder helt at overtage en virksomhed eller dele af en virksomhed. Det er netop denne type af opgaver, som IT-servicevirksomhed A efterfølgende offshorer til virksomheder inden for koncernen placeret i fx Asien, hvor lønomkostningerne er lavere.

IT-servicevirksomhed A i Danmark er dog en virksomhed, som er under udvikling, og hvor man strategisk er ved at bevæge sig bort fra outsourcing-forretningen og derimod satser på at opbygge og styrke IT-konsulentdelen af forretningen. IT-rådgivning er som nævnt i ovenstående sektorbeskrivelse et område i vækst i IT-branchen. Det er et forretningsområde, som ligger højere oppe i værdikæden og er projektorienteret arbejde. Det er til løsning af sådanne opgaver, at man fx flyver eksperter ind fra udlandet til Danmark. Det er opgaver, som kræver, at man har en tæt kontakt til virksomheden, som man rådgiver, og det er derved også arbejde, som det er noget sværere at offshore. IT-servicevirksomhed A er ikke interesseret i at være leverandører til små og mellemstore virksomheder i Danmark, men satser derimod på at levere IT-service til store virksomheder.

I de seneste år har virksomheden således haft en relativt turbulent periode. Dels har man oplevet at tabe nogle store private kunder på det danske marked til konkurrerende virksomheder. Dels har man haft konflikter om løn og arbejdsvilkår med medarbejderne i den danske virksomhed. Dette har blandt andet handlet om denne omstilling i virksomhedens produktion. I den forbindelse har afviklingen og udflytningen af visse outsourcing-opgaver til Asien også haft betydning.

Omstillingen implicerer dog også en bevægelse fra én type af teknologi til en anden type teknologi, som øger kompetencebehovet i virksomheden. Ifølge ledelsen vil det fremover i højere grad være udviklingsopgaver og opgaver, som fx er matematisk meget komplekse, man vil skulle løse. Der er altså tale om en teknologisk udvikling samt om en udvikling i måden, man driver IT-forretning på, som gør, at nogle opgaver forsvinder fra Danmark, mens man satser på andre områder.

De områder, man vil satse på fremover, vil dog kræve akademiske kompetencer på højeste færdighedsniveau.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Trods det faktum, at IT-servicevirksomhed A er en global koncern med kontorer i stort set alle lande, har man ikke nogen egentlig rekrutteringsstrategi rettet mod udlandet i den danske virksomhed. Langt hovedparten af medarbejderne i virksomheden er danske. Endvidere har man en relativ høj gennemsnitsalder i medarbejdergruppen. En af grundene til, at man har mange lidt ældre medarbejdere, er, at virksomheden også løser opgaver for danske offentlige virksomheder, hvor lokal viden og vidensopbygning og -overdragelse er vigtige komponenter i opgaveløsningen. Det offentlige fungerer i visse henseender også som en barriere for fx offshoring.

Virksomhedens selskab i Danmark har et højt kompetenceniveau, og man vurderer, at man sagtens kan få adgang til de rette kompetencer i Danmark.

Ledelsen understreger også, at man i dag kan få løst mange af de mere komplekse opgaver i andre EU-lande, hvis det er dér, de bedste kompetencer kan findes. Særligt Spanien er fx i øjeblikket et sted, hvor både kompetenceniveauet og lønniveauet er interessant. Derfor er det vigtigt, at kompetenceniveauet også fortsat holdes højt i Danmark.

- *Rekruttering med henblik på produktionsopgaver*
 - Virksomheden estimerer, at man har mellem 5 til 10 udenlandske akademikere ansat i den danske del af virksomheden. Virksomheden anvender beløbsordningen (se beskrivelse i afsnit 2.3.3) i forbindelse med ansættelse af udenlandske medarbejdere i den danske virksomhed.
- *Medarbejdermobilitet med henblik på oplæring og outsourcing*
 - Tidligere har man haft en større gruppe asiater ansat via beløbsordningen med henblik på at vidensoverføre arbejdsopgaver, så de kunne offshores til Asien.
- *Medarbejdermobilitet med henblik på løsning af tekniske opgaver og spredning af værdier og tillid*
 - I dag er det primært koncernordningen (se beskrivelse i afsnit 2.3.3), som virksomheden benytter sig af i forbindelse med omplacering af medarbejdere internt i virksomheden i relation til projektarbejde i kortere perioder.

Det er fortsat helt overvejende asiatiske medarbejdere, som virksomheden søger om arbejds- og opholdstilladelse til via koncernordningen. På dataindsamlingstidspunktet havde man femten medarbejdere i den danske virksomhed, som var kommet til Danmark via koncernordningen på korterevarende ophold.

- International ledelse flyttes rundt i virksomheden, som sammenkobler strategi, værdier og tillidsopbygning internt i koncernen.

De udenlandske medarbejders ophold i den danske virksomhed er således helt afhængig af, hvilke opgaver de løser. Virksomhedens nordiske leder har fx opholdt sig i Danmark i tre år, men kommer oprindeligt fra USA. Er der derimod tale om opgaveløsning ift. de ydelser, som IT-servicevirksomheden leverer, er det ofte ophold af kortere varighed.

Årsager til virksomhedens brug af outsourcing/offshoring

Trods ønsket om omlægning i markedsydelserne har virksomheden fortsat store outsourcing-kontrakter, som ofte er 3-6 måneders opgaver. Her starter processen med, at man samler et team internt i koncernen til at få beskrevet behovene og løsningsmodellerne, hvor man kan trække på specialistviden og industriekspertise. Virksomheden har sådanne *teams* ansat, som netop medvirker til at løse denne slags opgaver rundt i hele verden. Herfra går man videre til selve leveranceopgaven, hvor kunden overgår fra et tidligere IT-system til det nye IT-system, som virksomheden leverer. I denne transitionsproces bemander man oftest med lokale folk, men det kan ske, at man også her gør brug af udenlandske medarbejdere, da dette arbejde også har projektkarakter. Men det, som IT-servicevirksomheden herefter skal levere under kontrakten til kunden i form af infrastruktur eller applikationer, løses af lokalt ansatte, og opgaven offshores nu til fx Asien. Offshoringen gøres her med udgangspunkt i:

- *Omkostningsbesparelse*
 - IT-infrastruktur, applikationer og det, som kaldes 'business proces services' er opgaver, hvor offshoringen i sker med udgangspunkt i omkostningsbesparelse på opgaveløsningen. Dette er funktioner, som ofte understøtter produktion og salg i andre virksomheder fx i form af faktureringsprocesser mv. De primære offshoringsdestinationer for denne type af opgaver er Asien, Litauen og nu

- også Spanien. Det er både standardiserede opgaver og udviklingsopgaver, som bliver offshored. Det inkluderer mange akademiske opgaver. Her er tale om inhouse offshoring af opgaver indenfor IT-servicevirksomhed A's koncern, som andre virksomheder har outsourcet til IT-servicevirksomhed A.
- o Ud over offshoring af dele af leveringen af serviceydelserne, som må siges at være en del af kerneydelsen for IT-servicevirksomheden, har man også offshoret dele af fx HR-funktionen til Tjekkiet. Heri kan der også findes akademiske jobs, dog i mere begrænset omfang. Dette er også en del af den globale virksomheds interne organisering.
 - o Endelig har man også outsourcet betjentfunktion, rengøring, kantine mv. i Danmark. Dette involverer kun i meget begrænset omfang akademikerstillinger.

Ifølge ledelsen er prispunktet i markedet efter den finansielle krise blevet tynget yderligere nedad, og samtidig er der underliggende teknologier på visse ydelser, som er blevet mere og mere standardiserede, hvilket gør det muligt at høste stordriftsfordele. Begge dele er med til at presse prisen på opgaveløsningen i forhold til IT-services nedad. Derfor ser man også, at offshoringsgraden stiger i de kontrakter, der indgås i dag. Dette gælder hovedsageligt for de opgaver, som man løser for private kunder (kommercielle kunder). Her kan offshoringsgraden være helt oppe på 85-90 %, mens ydelserne til offentlige kunder fortsat er afhængig af tillid, tryghed og viden om lokale landeforhold, som holder opgaverne i det land, hvor man efterspørger IT-løsningen. Disse opgaver outsources onshore til den danske del af denne virksomhed, men bliver ikke efterfølgende offshoret i nævneværdig grad. Virksomheden er ved at omstille produktionen til i højere grad at satse på IT-konsulting og andre opgaver, som i mindre grad involverer offshoring-processer. Ledelsen afviser dog ikke, at der vil være visse dele af ydelserne, som også fremover vil involvere offshoring.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

Forskelle i sprog og arbejdskultur i offshoring-processerne stiller udfordringer til samarbejdet. Medarbejderrepræsentanterne fortæller dog, at virksomheden grundlæggende er præget af moderlandets virksomhedskultur uafhængigt af, om medarbejderne kommer fra Asien eller USA, og det gør det nemmere at forholde sig til de mange samarbejdsre-

lationer. Samtidig oplever medarbejderne også at blive påført uensigtsmæssige bureaukratiske procedurer, i kraft af at være en del af en større global koncern med mange standarder.

Medarbejderne i den danske del af virksomheden oplever også, at offshoring-processerne kan have negative effekter i opgaveløsningen. Dels som følge af manglende nærhed til kunden og dels som følge af manglende kendskab til kundens forretning, når opgaverne flyttes fra Danmark til fx Asien. Forhold, som også kan have negative effekter på motivationen og engagementet i den daglige opgaveløsning for medarbejderne.

I forhold til når hjælpefunktioner samles et givent sted i koncernen, oplever medarbejderne, at ekspertisen forsvinder fra Danmark, men medarbejderne oplever ikke nødvendigvis, at opgaveløsningen bliver hurtigere eller bedre – snarere tværtimod.

Som direkte følge af medarbejderkonflikterne i den danske virksomhed, som har været tæt sammenkoblet med outsourcing-strategien og omlægningen af produktionen, hvor også store grupper af medarbejdere har forladt den danske virksomhed, har samarbejdet mellem ledelse og medarbejderrepræsentanter været temmelig anstrengt. Med et ledelseskift i den øverste danske ledelse er der dog mulighed for, at nye mere tillidsfulde relationer på sigt kan opbygges.

Løn og arbejdsvilkår

Brugen af udenlandske medarbejdere i den danske virksomhed har i dag begrænset betydning for løn og arbejdsvilkår.

For de medarbejdere og ledere, som i kortere eller længere perioder løser opgaver i udlandet, betyder de korterevarende udlandsophold dog ofte, at man arbejder meget i de perioder. Det skyldes, at man ikke har samme familiære og sociale forpligtelser, mens man er hjemmefra, og at man derved hurtigere kan få opgaven løst og komme hjem igen. Den arbejdskraft, som bevæger sig internt i koncernen, er således også en meget fleksibel arbejdskraft både i tid og i rum.

Offshoring-processerne og omstillingen i den globale produktion internt i IT-servicevirksomheden har imidlertid haft meget stor betydning for løn og arbejdsvilkår i virksomheden. Som tidligere nævnt har man haft medarbejderkonflikter, som har været tæt koblet til offshoring-processerne, hvor ledelsen har opsagt gamle aftaler, og man har skullet forhandle sig frem til nye. I samme periode insourcede man udenlandske arbejdstagere med henblik på oplæring og senere udflytning af opgaverne. En praksis, som af medarbejderrepræsentanterne opfattedes som oplæring af ens egen skruebrækker.

I offshoring-processen var der tale om opgaver – dog primært ikke-akademiske opgaver – som man kunne få løst billigere i Asien, hvor

timeprisen visse steder er ca. 25 % af den danske. De faktiske lønninger er sandsynligvis lavere endnu, men hvis man indregner et mindre effektiviseringsstab i forhold til, at der kommer større afstand i virksomhedernes processer, er der fortsat store økonomiske gevinster at hente ved en outsourcing af opgaverne. De gamle overenskomstaftaler i kombination med, at man var lang tid om at omstille sig i forbindelse med, at man tog outsourcingopgaver ind, som så senere hen skulle offshores, gjorde det dog dyrt at skille sig af med de medarbejdere, som man ofte overtog fra andre virksomheder. Derfor ønskede ledelsen et opgør med de gamle aftaler, som ledelsen anså som tilpasset en tidligere form for IT-serviceproduktion. Konflikterne vedrørte ikke direkte løn og arbejdsvilkår for akademikerne, og denne gruppe var således mindre berørt.

Jobskabelse og jobbevarelse

I perioden efter konflikten og som følge af tab af specifikke outsourcingopgaver til store danske kunder reducerede virksomheden kraftigt i medarbejderstaben. Man gik fra at være godt 2.500 medarbejdere i 2012 til at være knap 1.000 medarbejdere i 2013. Reduktionen skete gennem flere fyringsrunder, hvoriblandt også akademiske stillinger forsvandt. I den proces er det dog vigtigt at holde sig for øje, at især de første fyringsrunder handlede om at reducere i den medarbejderstab, som ikke var fuldt beskæftiget i virksomheden. Herudover var reduktionen som nævnt også forbundet med opgaver, som er overtaget af andre konkurrenter, hvorved medarbejdere, som tidligere beskrevet, virksomheds-overdrages.

Såfremt det lykkes at omstrukturere IT-serviceydelserne hen imod mere IT-konsulting, kan man også forestille sig, at der vil komme mere stabilitet i antallet af akademikerstillinger i virksomheden, da denne type opgaver som tidligere nævnt er langt sværere at offshore.

Herudover er der dog enighed blandt medarbejderrepræsentanterne om, at offshoring-processerne også har haft betydning for forhandlingsmiljøet og medarbejdernes tilbøjelighed til at stille krav til løn og arbejdsvilkår. Frygter man, at ens opgave kan forsvinde til udlandet, er der større sandsynlighed for, at man bliver mere tilbageholdende i sine krav til ledelsen.

4.3.3 IT-servicevirksomhed B

"Det er jo så en af de helt store forskelle. Det der med, at asiaterne kan arbejde 24/7, uanset hvor de er i verden. Det gør vi ikke, vi arbejder 8-16. Men deres holdning er 24/7. Det, de sælger til kunderne, det, de går ud og lover, er 24/7. Så er der den lave, lave pris på arbejdskraft. Det er jo simpelthen det, som de danske virksomheder går efter." (Citat medarbejder)

"...vi ved ikke meget om, hvad der foregår i den asiatiske del af virksomheden. Vi føler, at vi har en dansk parallelorganisation." (Citat medarbejder)

IT-servicevirksomhed B er et globalt selskab inden for IT-services, forretningsløsninger og outsourcing. Virksomheden er asiatisk ejet og ledet. Hidtil er virksomheden vokset i antallet af ansatte på verdensplan. Hovedkvarteret er placeret i Asien, men virksomheden opererer på alle kontinenter.

IT-servicevirksomhed B leverer løsninger til andre virksomheder inden for en lang række af brancher herunder forsikring, telekommunikation, industri, detailhandel, rejse og transport, højteknologi og bioteknologi, sundhed, energi og forsyning, medier og underholdning, den finansielle branche mm. Nordamerika og Europa er deres største markeder. Ifølge egen hjemmeside arbejder virksomheden med en særlig leverancemodell, der bygger på et globalt netværk med leverancecentre i flere europæiske lande, Nordafrika, Sydamerika og Asien.

IT-servicevirksomhed B har opereret på det nordiske marked siden slutningen af 1980'erne og i Danmark siden starten af 1990'erne. Virksomheden er dog vokset markant i Norden siden midten af 00'erne og har som målsætning at være blandt de største IT-tjenesteydere i Norden. I 2011 havde virksomheden flere kontorer i den nordiske region, hvoraf et af kontorerne er placeret i Danmark med tilhørende virksomhed flere steder i landet. Reelt er der tale om en IT-servicevirksomhed, som er en spiller på alle dele af IT-markedet. Både på de mere rutineprægede dele og på de innovative højteknologiske områder, men det er i høj grad på outsourcing-delen af IT-området, at de vinder opgaver på det danske marked i disse år. Det vil sige opgaver, der i høj grad involverer IT-infrastruktur-opbygning og -vedligehold samt vedligehold af IT-applikationer for virksomheder, som vælger at outsource hele eller dele af deres IT-behov.

IT-servicevirksomhed B er dog som nævnt en del af en stor global koncern, som også har en række innovationslaboratorier, hvoraf ingen dog er placeret i Danmark eller Norden. Virksomheden skriver på sin

hjemmeside, at man samarbejder med akademiske institutioner i Norden, herunder bl.a. CBS og et IT-universitet i Danmark, og at man satser strategisk på samarbejde og understøttelse af nystartede virksomheder.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Den danske del af virksomheden er asiatisk ledet, og hovedparten af medarbejderne er asiater, som opholder sig i Danmark i kortere eller længere tid. I forbindelse med overtagelsen af store IT-serviceopgaver fra en række store danske virksomheder overtager man grupper af overvejende danske medarbejdere. Dette er medarbejdere, som formelt set virksomhedsoverdrages og derfor beskyttes af lovgivning vedrørende privat outsourcing i forhold til at opretholde ansættelsesvilkår, løn og arbejdsvilkår. I slutningen af 2013 vurderede de interviewede danske medarbejdere i virksomheden, at der var omkring 200 ansatte i alt, og heraf var godt 80 danskere i akademiske stillinger, som overvejende var virksomhedsoverdragede. Størstedelen af den resterende medarbejdergruppe var asiater, hvoraf en del også havde akademisk arbejde. Det har ikke været muligt at få mere præcise tal fra hverken ledelsen eller fra den officielle hjemmeside for virksomheden.

- *Medarbejdermobilitet med henblik på løsning af produktionsopgaver*
 - Hovedårsagen til løbende omplacering af de mange asiatiske medarbejdere er oplæring med henblik på, at store dele af opgaverne kan hjemtages. Det har ikke været muligt at få oplyst, om det primært er beløbsordningen eller koncernordningen, som anvendes i forbindelse med denne praksis (se beskrivelse af ordningerne i afsnit 2.3.3).
- *Medarbejdermobilitet med henblik på overførelse af ledelsesstrategi og værdier*
 - Herudover vælger virksomheden også at have en asiatisk ledelse på alle centrale poster med henblik på sikring af virksomhedsstrategi og overførsel af værdier. Da den asiatiske ledelse ikke er blevet interviewet, har det dog været svært at få dette aspekt yderligere uddybet.

Langt hovedparten af de danske medarbejdere, som virksomhedsoverdrages, fritstilles løbende efterfølgende i overensstemmelse med reglerne på området. De få danske medarbejdere, som bibeholdes, indgår i virksomheden primært i forhold til at varetage

kommunikationen med outsourcing-udbydere – altså de danske virksomheder.

Årsager til virksomhedens brug af outsourcing/offshoring

Offshoring indgår som en integreret del af virksomhedens forretningsførelse. Langt hovedparten af opgaverne flyttes til Asien og indgår således i virksomhedens globale leverancekæde. Virksomheden offshorer hovedsageligt opgaverne med henblik på:

- *Omkostningsbesparelse*
 - Ligesom ovenstående IT-servicevirksomhed A kan denne virksomhed levere IT-serviceydelser med lavere omkostninger ved at flytte helt op til 85% af opgaveløsningen til Asien.

Herudover er det dog også muligt, at en del af baggrunden for at flytte dele af opgaverne til Asien er forbundet med virksomhedens asiatiske oprindelse. Virksomheden har således også dele af sin innovations- og udviklingsafdeling placeret i Asien. Som tidligere nævnt er det både rutineprægede og mere komplicerede udviklingsopgaver, som offshores.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

IT-servicevirksomhed B er som allerede nævnt en asiatisk virksomhed i Danmark, og ledelse og virksomhedskultur er i høj grad asiatisk og adskiller sig på mange måder fra dansk virksomhedskultur.

De danske medarbejdere, som er virksomhedsoverdraget fra andre virksomheder i Danmark, bliver ikke fuldt integreret i virksomheden. Man kan godt samarbejde omkring opgaver, men der er en klar bevidsthed om, at gruppen af danske medarbejdere hen over en given periode bliver afskediget, mens de asiatiske medarbejdere overtager opgaverne.

Rent socialt er relationerne mellem de to grupper begrænsede. Danske medarbejdere beretter om, at de har hjulpet de asiatiske kollegaer i forhold til kontakt til skoler og kommuner mv. i enkelte tilfælde, men ellers foregår det sociale samvær adskilt i de to grupper. Denne effekt er også forstærket af, at dele af den danske personalegruppe er virksomhedsoverdraget fra anden virksomhed og har fælles sociale erfaringer gennem denne proces. Herudover er der også en generel aldersforskel

på de to medarbejdergrupper, hvor de danske medarbejdere har en højere gennemsnitsalder end de asiatiske medarbejdere.

Den asiatiske virksomhedskultur, som medbringes til Danmark gør også tillid og samarbejde mellem danske medarbejdere og asiatiske ledere svært. Der er meget begrænset information fra ledelsens side til medarbejderne, sammenlignet med hvad der ellers er almindelig praksis i danske virksomheder. Fx er der ikke noget organisationsdiagram eller nogen oversigt over antallet af medarbejdere i virksomheden, eller hvilke funktioner individuelle medarbejdere varetager – heller ikke via intranet. Medarbejderne er kun i meget begrænset omfang bekendt med ledelsens fremtidige virksomhedsstrategi, og i hvilket omfang de fremover ønsker at gøre brug af de danske ansatte.

Den daglige arbejdsplanlægning udføres alene af ledelsen, uden at medarbejderne involveres. Hvilke opgaver, som skal løses på den pågældende dag, får de akademiske medarbejdere ofte først at vide samme morgen, som de skal løses. Man er sig også bevidst, at det, at man taler ledelsen imod, kan betyde, at man senere bliver afskediget.

Også det faktum, at de asiatiske medarbejdere – som man opbygger samarbejdsrelationer til – relativt hurtigt skifter mellem virksomheder på det asiatiske IT-marked med udgangspunkt i lønkomensation, kan besværliggøre samarbejdet. Desuden har det sandsynligvis også betydning for, at den asiatiske virksomhed i mindre grad satser på formel træning og udvikling af medarbejdere i Danmark.

De danske medarbejdere oplever de asiatiske medarbejdere som flittige og dygtige. Vidensoverførslen mellem medarbejdere går primært fra de danske medarbejdere til de asiatiske. Den type viden, som overdrages, handler om at løse opgaver for helt konkrete kunder og er altså ikke nødvendigvis en IT-faglig opgradering af nogen af parterne. Man er heller ikke involveret i eller bekendt med eventuelle udviklingssamarbejder mellem virksomheden og danske universiteter eller nystartede danske virksomheder.

Flere af de danske medarbejdere er virksomhedsoverdragede ad flere omgange. Interessant er det dog, at de danske medarbejdere fortsat – også efter anden virksomhedsoverdragelse – fortsat har stor loyalitet i forhold til opgavevaretagelsen for deres oprindelige virksomhed, som outsourcer opgaver. De oplever dog, at kommunikationen mellem deres oprindelige virksomhed til særligt de asiatiske medarbejdere i IT-servicevirksomhed B er skærpet og meget kontant og til tider noget nedladende. Medarbejderoplevelsen i denne virksomhed bekræfter, hvad også medarbejderne i de andre virksomheder synes at opleve – nemlig at der er større udfordringer i forhold til samarbejde og kommunikation med en asiatisk ejet virksomhed end med en amerikansk eller europæisk ejet virksomheder.

Løn og arbejdsvilkår

De danske medarbejdere oplever ikke at være gået ned i løn som følge af deres overdragelse til IT-servicevirksomhed B. De bibeholder i overvejende grad deres løn og arbejdsvilkår i overensstemmelse med reglerne for virksomhedsoverdragelse. Men som nævnt forventer man, at hovedparten vil blive fritstillet. Det betyder fx også at der ikke satses på efteruddannelse. Efter de medbragte overenskomstvilkårs udløb, er der også mulighed for at genforhandle løn og arbejdsvilkår. Det har betydet ringere vilkår end før for de virksomhedsoverdragne medarbejdere, men ikke at man er blevet væsentligt ringere stillet end danske medarbejdere generelt på området.

Det har ikke været muligt at få klarlagt lønniveauerne for de asiatiske medarbejdere, men indtrykket fra de danske medarbejdere er dog, at de får en rimelig ordentlig løn i forhold til danske standarder. Såfremt opholds- og arbejdstilladelse er udstedt via beløbsordningen eller koncernordningen, er det sandsynligvis også oplysninger, som har været igennem de offentlige myndigheder i Danmark. De asiatiske medarbejdere er ikke blevet interviewet, men de danske medarbejdere, som indgår i samarbejde med de asiatiske medarbejdere, har ikke indtryk af, at turen til Danmark opfattes som væsentligt kompetence- eller økonomisk givende.

I kraft af deres tidligere erfaringer fra andre IT-servicevirksomheder er de danske medarbejdere godt bekendt med tværkulturelle samarbejder og den tidsmæssige fleksibilitet, der ligger i at have in-stationerede medarbejdere fra udlandet, som arbejder mange timer. I IT-servicevirksomhed B er dette dog endnu mere udtalt. Det skyldes, at de asiatiske medarbejdere i denne virksomhed i høj grad forventes at arbejde fleksibelt. Dels i forhold til at kunne kommunikere med kollegaer på tværs af de globale værdikæder på tværs af tidszoner. Dels som følge af, at virksomheden forventer, at de asiatiske medarbejdere bruger tid på oplæring samtidig med, at de løser opgaver for virksomheden. Danske medarbejdere har fx observeret, at de asiatiske medarbejdere bruger deres arbejdsdag på oplæring, hvorefter de arbejder videre med andre opgaver om aftenen og natten.

Langt de fleste af de asiatiske medarbejdere opholder sig tilsyneladende i Danmark i omkring et år, og det er de færreste, som medbringer familie. Det er således også muligt, at de asiatiske medarbejdere af den grund vælger at arbejde mere, mens de opholder sig i Danmark. Enten for at forkorte opholdet eller måske som en del af en økonomisk kompensation. Dette har det ikke været muligt at få uddybet yderligere.

Helt overordnet er der dog tale om meget forskellige arbejdstidsstandarder for de to grupper af medarbejdere i virksomheden. De danske

medarbejdere arbejder, som de tidligere har gjort, men deres asiatiske kollegaer møder lidt senere og arbejder til langt senere på aftenen. De danske medarbejdere oplever dog også et stort pres på deres arbejdstid. Ikke kun som følge af arbejdspress, men i højere grad som følge af den asiatiske arbejdstidskultur, som forventer større fleksibilitet. Det er en værdi i sig selv i den asiatiske virksomhed konstant at lægge mange timer.

Jobskabelse og jobbevarelse

Som også diskuteret tidligere betyder etablering af udenlandsk virksomhed i Danmark ofte skabelse af nye danske arbejdspladser. I dette tilfælde sker dette stort set ikke. Tværtimod er der tale om en forretningsførelse, hvor hovedparten af opgaverne overtages fra andre danske virksomheder for derefter at blive offshoret til udlandet. Dette er dog en del af IT-branchen, som en lang række af virksomheder beskæftiger sig med. Andre dele, fx IT-serviceydelse til offentlige kunder og IT-konsulentytelser, er i højere grad jobs, som bliver i Danmark. I næste afsnit ses der således også nærmere på, hvordan man samlet set kan forstå de tre virksomheder, som indgår som cases i analysen af globaliseringen af IT-og telesektoren.

4.3.4 Tværgående analyse

De tre virksomheder, som er gennemgået i ovenstående afsnit, er alle del af samme globale produktionsnetværk. Televirksomheden outsourcer store dele af sit IT-behov, hvoraf meget indgår i kerneproduktionen af den serviceydelse, som televirksomheden selv leverer. IT-servicevirksomhed A og IT-servicevirksomhed B er aftagere af netop denne type opgaver, men indbyrdes konkurrenter. Nedenstående tabel 13 illustrerer, hvordan netop de her valgte virksomheder er relativt videnstunge arbejdspladser med mange akademikerstillinger, men at der samtidig er forskel på brugen af udenlandske arbejdstagere i virksomhederne.

I de store globale koncerner, som leverer IT-serviceydelser, flytter man overvejende medarbejdere rundt i koncernen med tre formål. For det første benytter man sig af muligheden for koncernintern medarbejdermobilitet i forhold til at løse særlige tekniske udfordringer. For det andet benytter man sig af intern medarbejdermobilitet med henblik på at sikre spredning af fælles ledelsesstrategi og værdier. Dette stemmer godt overens med den tidligere skelnen mellem flytning af teknikere som produktionsredskaber i kortere perioder og flytning af ledere, som ofte er længerevarende med henblik på at etablere tillid og værdisoverførsel (Peixoto 2001). For det tredje benytter man sig særligt af mulighe-

den for at flytte medarbejdere internt i koncernen i offshoring-processer. Først flytter medarbejderne rundt, dernæst flytter jobbene.

Den udenlandske akademiske arbejdskraft, som befinder sig i de her analyserede virksomheder, er altså kun i meget begrænset omfang arbejdstagere, som er rekrutteret med henblik på langtidsansættelse i Danmark. De er også kun i begrænset omfang rekrutteret med udgangspunkt i at tiltrække særlige kompetencer eller ressourcer til de danske afdelinger af virksomhederne. De særlige kompetencer findes blandt de få internt koncernmobile medarbejdere, som kun opholder sig i Danmark i kortere perioder

Der er uden tvivl personer i gruppen af højt kvalificerede IT-medarbejdere, som kommer til Danmark via de tidligere beskrevne særordninger fra tredjelande, der har meget specifikke kompetencer og måske også kompetencer, som man har svært ved at rekruttere i Danmark. Men såfremt disse tre case-virksomheder tegner et generelt billede af IT-branchen, er hovedparten af de IT-medarbejdere, som kommer fra fx Asien, sandsynligvis ikke arbejdstagere med kompetencer, som ikke kan findes i Danmark, men snarere arbejdstagere, som skal læres op med henblik på hjemtagning af opgaver. Hvor stor en andel, der udgøres af hvad, kan dette case-studie ikke belyse. Dermed ikke sagt, at de asiatiske IT-specialister ikke besidder særlige kompetencer, som kunne være interessante for Danmark. Måden de anvendes på i den danske IT-branchen synes dog i høj grad at være motiveret af offshoring og omkostningsbesparelse i produktionen og kun i mere begrænset omfang at være et udtryk for mangel på kvalificeret arbejdskraft i Danmark. I nedenstående tabel 13 vises virksomhedernes medarbejdermobilitet i oversigtsformat.

Tabel 13: Sammenligning af international medarbejdermobilitet i IT- og telekommunikationsvirksomhederne*

	Televirksomhed	IT Services Virksomhed A	IT Services Virksomhed B
Antal medarbejdere på koncernniveau	Ca. 10.000	Ca. 80.000	Over 100.000
Antal medarbejdere i den danske del af virksomheden	Hovedparten i DK	1.500	Anslået ca. 200
Antal medarbejdere i akademikergruppen i den danske del	1.000	300	Uoplyst antal primært asiatiske medarbejdere; 80 danske
Antal udenlandske medarbejdere i akademiske stillinger i den danske del	5 til 10 personer	5 til 10 personer	Flere end 80 personer primært asiater
Brug af ordninger til rekruttering fra tredjeland	Ingen aktiv rekrutteringsstrategi rettet mod udland, beløbsordning i få tilfælde	Beløbsordning, Koncernordning	Ikke oplyst
Oplevet medarbejderomsætning ift. ønsket	Lav, men gentagne fyringsrunder	Lav, men gentagne fyringsrunder	Høj, gentagne fyringsrunder
Medarbejdermobilitet internationalt	Nej	International ledelse og eksperter flyttes rundt, og der flyttes medarbejdere i forbindelse med oplæringsprocesser	Konstant medarbejderomsætning mellem lande i forbindelse med oplæring og løsning af opgaver
Hovedarbejdssprog i dansk virksomhed	Dansk	Dansk	Engelsk/asiatisk, dansk

*2013-tal stærkt afrundet og andre informationer generaliserede

Offshoring med udgangspunkt i omkostningsbesparelse og teknologi

Nedenstående tabel 14 viser de tre virksomheders position i det globale netværk. Televirksomheden, som outsourcer er 'lead firm' – hvilket betyder den virksomhed, der definerer opgaven og udbudsmaterialet, og som derved har magten til at sætte standarden for de vilkår, som outsourcingen foregår under. Som tidligere beskrevet havde televirksomheden fx tidligere en praksis omkring at sikre mindst to års ansættelse for de medarbejdere, som blev virksomhedsoverdraget til nye virksomheder, og virksomheden stiller stadig krav om, at de virksomheder, som de outsourcer til i Danmark, skal være medlem af en arbejdsgiverforening. De to IT-servicevirksomheder (A og B) er også store globale koncerner, hvor offshoring-processerne udgør en strategisk del af opgavevaretagelsen. Disse virksomheder har således i sig selv stor indflydelse på, hvor i verden opgaverne løses og under hvilke vilkår. Disse virksomheder indgår således både som 'supply' og 'lead firms' i forhold til at sætte standarder for vilkår i opgaveudførelsen.

Alle de her behandlede virksomheder outsourcer store dele af deres hjælpefunktioner. Hvis det er teknologisk muligt, lægges sådanne gerne i et andet land. Her kan der både være tale om EU-lande eller opgaverne kan flyttes endnu længere væk. Der er ikke umiddelbart noget mønster i valg af lande, andet end at outsourcingen skal kunne reducere udgifterne i opgaveløsningen – altså skal prisen på arbejdskraften være lavere.

For alle virksomhederne gælder ydermere, at det i kerneproduktionen på IT-området både er standardiserede opgaver samt udviklingsopgaver, som outsources og sidenhen offshores. Man kan således for denne branche konkludere, at det i høj grad er kerneopgaverne, som outsources, og ikke alene de standardiserede opgaver, men også de kompetencekrævende udviklingsopgaver.

Begge dele outsources/offshores primært med udgangspunkt i omkostningsbesparelse. At der i tilknytning hertil også er ønsker om teknologisk udvikling i opgaveløsningen – som danske virksomheder i dag i lige så høj grad ser et amerikansk som et kinesisk eller indisk selskab kan levere – spiller også en rolle for beslutningen om outsourcing-partner.

Tabel 14: Sammenligning af outsourcing/offshoring i IT-og telekommunikationsvirksomhederne*

	Televirksomhed	IT Services Virksomhed A	IT Services Virksomhed B
Globalt netværksposition	Outsourcing-udbyder (lead firm)	Outsourcing-aftager (supply/lead firm)	Outsourcing-aftager (supply/lead firm)
Offshoringområder	Mobilnet, IT-infrastruktur, dele af HR	Outsourcing-opgaver (applikationer, infrastruktur, business process services), dele af HR	Outsourcing-opgaver (applikationer, infrastruktur, business process services), dele af HR
	Standard-opgaver og udviklingsopgaver	Standard-opgaver og udviklingsopgaver	Standard-opgaver og udviklingsopgaver
Outsourcing-destinationer	Asien	Asien, Østeuropa og Sydeuropa	Asien
Outsourcing -strategi	Udgiftsstyring og omkostningsbesparelse	Omkostningsbesparelse, men i mindre grad fremover da der satses på nye serviceopgaver	Omkostningsbesparelse
Globalisering af produktionen	Globaliseret produktion for at tilpasse til pris-konkurrence	Globaliseret produktion for at tilpasse til pris-konkurrence	Globaliseret produktion for at tilpasse til pris-konkurrence
Globalisering af markedet for den danske virksomhed	Nordisk marked	Nordisk marked	Nordisk marked
Markedsudvikling	Prispres og konkurrenceudsættelse	Prispres og konkurrenceudsættelse	Prispres og konkurrenceudsættelse

*Informationer er generaliserede

Samarbejde, organisering, løn og arbejdsvilkår

I de dele af branchen, hvor man offshorer, stiller globaliseringen af IT-serviceydelse store krav til styring af leverandører og samarbejde på tværs af virksomhedskulturer. Det er muligt, at virksomheder, der oplever at transaktionsomkostningerne ved at offshore opgaver til fx Asien overstiger omkostningsbesparelserne, vil vælge at trække opgaverne hjem igen. Hidtil peger udviklingen dog på, at IT-services med en meget høj offshoringsgrad fortsat har stigende succes som forretningsmodel over for danske og nordiske virksomheder.

Brugen af *udenlandske arbejdstagere i akademiske jobs* i de her beskrevne cases har meget lille betydning for løn og arbejdsvilkår i Danmark. Noget kunne dog tyde på, at brugen af in- og udstationering af arbejdstagere internt i de store globale koncerner medfører en intensivering og endnu større fleksibilitet i arbejdstiden, men ikke nødvendigvis nogen lønkomensation.

Offshoring-processerne har derimod stor betydning for arbejdets organisering, for samarbejdet og for løn og arbejdsvilkår. IT-outsourcingforretningen i de store globale IT-servicekoncerner har direkte effekt på de vilkår, som medarbejderne tilbydes. IT-servicevirksomhed A har fx løsrevet sig fra tidligere overenskomstmæssige vilkår med henblik på at opnå større fleksibilitet i forhold til at kunne afskedige medarbejdere i processen med at omstille virksomheden til nye serviceydelser. Man er fortsat overenskomstdækket og har danske løn- og arbejdsvilkår. Dette har også haft en vis betydning for løn og arbejdsvilkår for akademikerne om end i mindre omfang. Særligt har det præget det lokale forhandlingsmiljø, hvor medarbejderne er mindre tilbøjelige til at stille krav til forbedring af løn og arbejdsvilkår.

IT-servicevirksomhed B har aftaget danske medarbejdere fra en modervirksomhed, men har beholdt kun omkring 20% af dem. Her sker der ingen umiddelbart forringelse af de formelt aftalte vilkår for de danske medarbejdere, man overtager, men jobs forsvinder, og virksomhedsoverdragelsen betyder reelt job i en virksomhed, hvor den virksomhedsoverdragne medarbejder langt hen ad vejen er et overgangsfænomen i organisationen. Det betyder fx også at der ikke satses på efteruddannelse.

For den enkelte medarbejder har denne proces således overordentligt store konsekvenser. Det gælder ikke alene danske arbejdstagere, men også de arbejdstagere, som kommer hertil for at blive oplært og hjemtage opgaverne. Hvilken motivation, de har for at komme til Danmark, og hvordan de oplever deres løn, har det som nævnt ikke været muligt at få oplysninger om i denne sammenhæng. De danske medarbejdere, som arbejder tæt på dem, oplyser dog, at de arbejder meget lange arbejdsti-

der, og at asiaterne ikke giver udtryk for, at det er særlig lukrativt eller karrierefremmende at opholde sig en periode i Danmark.

Jobskabelse og jobbevarelse

Den generelle konkurrenceudsættelse på telemarkedet i Norden presser priserne på teleområdet. Dette prispres får direkte betydning for televirksomhedens outsourcing-strategi. Men hertil må også tilføjes behovet for fortløbende teknologisk udvikling, der fx bevirker, at virksomheden gør brug af store globale IT-servicevirksomheder, som kan levere den fornødne ekspertise. Outsourcing og offshoring har i mindre grad rod i nye liberaliseringer af markedet, men derimod i en rivende teknologisk udvikling og globalisering af produktionen. En globalisering, der betyder, at specifikke jobs i IT- og telekommunikationsbranchen i Danmark flytter til udlandet, mens andre dele af branchen fortsat er i vækst og i høj grad forventer jobskabelse i Danmark.

Tidligere er IT-hardware-jobs forsvundet fra vest mod øst. I dag forsvinder også i stigende grad jobs inden for IT-arkitektur, drift og applikationer – altså softwareudvikling og drift til store IT-nationer såsom Kina og Indien. Om end der alt andet lige også her fortsat vil være jobs i Danmark, særligt i forhold til at levere serviceydelser til offentlige kunder. De jobs, som således er i vækst i Danmark, er jobs relateret til digitalisering og teknologisk udvikling i både private og danske virksomheder, hvor man fortsat har brug for in-house-kompetencer. Herudover skaber nye teknologiske udfordringer også efterspørgsel efter akademisk arbejdskraft inden for IT-konsulting, -sikkerhed, cloud og big data i de store IT-virksomheder. Nye behov og ny teknologi driver skiftet i branchen i tillæg til globaliseringen af produktionskæderne.

4.4 Medicinal- og biotekbranchen

Medicinal- og biotekbranchen har en lang tradition for tætte bånd til den akademiske verden. Det betyder også, at lande, hvor man har udviklet et højt niveau på universiteter og lærestudier inden for biotek og medicin, også ofte har en ret veludviklet biotek- og medicinalbranche – og dermed også større firmaer, der gør sig i den internationale konkurrence (Nilsson, 2001). Ledere og akademiske medarbejdere er i disse brancher typisk entreprenørorienterede, og hele økonomien er orienteret mod forskning og innovation i et samspil mellem lærestudier og virksomheder (Gompers and Lerner 1999).

Branchen for farmaceutiske produkter er en branche, hvor der er en betydelig indtjening at hente – men hvor der også investeres tungt i

forskning og udvikling. Der er en stadig risiko forbundet med forskning og udvikling, fordi ikke alle patenter går igennem og ikke al lovende forskning kan omsættes til praktisk anvendelige produkter. Derfor præges branchen også af de relativt store og kapitalstærke koncerner – samtidig findes der mange små biotek- og medicinalfirmaer, som er kendetegnet ved afhængighed af de store.

Branchen er dog speciel i forhold til andre brancher, fordi den er relativt mindre konjunkturfølsom end mange andre brancher. Mennesker bliver syge, uanset om der er gode eller dårlige konjunkturer. Der er et stadigt stigende marked for farmaceutiske produkter. Det betyder også, at branchen som helhed i det store og hele er sluppet relativt nemmere gennem finanskrisen end mange andre brancher.

Finanskrisen har dog alligevel betydet, at mange farmaceutiske virksomheder har holdt igen med investeringer i ny forskning, og siden krisens start har der samlet i branchen ikke været øgning af investeringer i innovation – antallet har stort set været statisk fra år til år (Ernst & Young 2013). Og ligesom alle andre brancher er der et stadigt pres for større effektivitet og *leaning*. Dette pres bliver ikke mindre i tider, hvor økonomien som helhed stagnerer eller går tilbage. Derfor har outsourcing også været på dagsordenen i mange biotekvirksomheder, både outsourcing af visse kerneaktiviteter og – måske mest oplagt – outsourcing af ikke-kerneaktiviteter som fx IT, HR, administration, post etc.

For den enkelte virksomhed inden for det farmaceutiske område kan der også være konkrete udfordringer. Årene 2012-2016 er således blevet kaldt *'the patent expiry cliff'* med reference til, at en række patenter på nogle af de mest populære medicinalprodukter udløber i industrien. Det betyder, at nogle firmaer kan være truet, hvis de primært har levet af farmaceutiske produkter, der har været beskyttet af patenter – og hvis de ikke har udviklet nye patenterede produkter i tide. Andre firmaer lever højt på netop de udløbne patenter, fordi de så kan gå ind på markedet med fuldt lovlig kopi-medicin. Her er det til gengæld afgørende, at man er blandt de allerførste på markedet – og konkurrencen om at komme først er hård.

Underleverandører til den farmaceutiske branche bliver ikke i samme grad ramt af udløbne patenter. Når patenterne udløber, kan andre begynde at producere – og så skal der leveres til dem. Udfordringen her er for den enkelte virksomhed at sikre, at det så også er hos dem, eventuelt nye aktører på markedet køber deres produkter.

En anden udfordring er et øget krav fra aftagerne af produkter om evidens for, at produkterne faktisk samlet set giver sundhed. Sundhedsudgifterne stiger over hele verden drastisk, og derfor stiller

aftagerne – regeringer, hospitaler, læger og patienter – i stigende grad krav om, at medicinal-producenterne skal kunne dokumentere, at deres produkter er den mest effektive vej til at løse sundhedsproblemer. Man bevæger sig fra *fee-for-product* til *pay-for-performance* – dvs. aftagerne af produkterne vil tendere til ikke at betale for produktet, men for det resultat, som produktet eller servicen kan levere. Det stiller helt nye krav til branchen, fordi man nu ikke bare skal sælge produkter og så kan vende sig og gå – man bliver nu holdt oppe på de langsigtede konsekvenser for netop det aktuelle sundhedsproblem. Kan man ikke dokumentere, at produktet bidrager til en samlet bedre performance inden for området, står man dårligt i konkurrencen (Ernst & Young 2013).

Ligesom mange andre brancher er outsourcing stadig mere udbredt i bioteksektoren. Når det gælder produktion og IT, handler det i vid udstrækning om omkostningsbesparelser ligesom for de fleste andre brancher. Men når det gælder de mere avancerede elementer – udvikling og forskning – er der også andre forhold på spil. Netop biotekbranchen er en forskningsintensiv branche, som genererer store værdier – men som også kan risikere at tabe store værdier, hvis patenter ikke går igennem, eller hvis man ikke er den første til at overtage produktionen af et udløbet patent. Her synes at være opstået en opdeling i outsourcing-tendenserne i branchen: Man offshorer gerne test af produkter, design, software og andre 'støttefunktioner' knyttet til produktet og den viden, der ligger i det – men foretrækker at holde kerneforskning inden for virksomheden (Howells et al 2008).

Samtidig er der dog også to andre afgørende overvejelser i forbindelse med outsourcing i sektoren: Den ene drejer sig om adgang til den rigtige viden. Selv om Danmark har en vis farmaceutisk sektor, er der så mange specialiserede felter, så der ofte må søges talent udenlands – eller man må lade opgaven gå til virksomheder, der har specialistviden. Den anden overvejelse er spørgsmålet om risiko; i en outsourcing af forskning og udvikling ligger altid en risiko for, at andre får og bruger den viden og forskning, som er opbygget i moderselskabet. Her må den outsourcingende virksomhed overveje fordele og ulemper ved at outsource (Howells et al 2008).

Denne risiko kan nedbringes, hvis man indgår partnerskaber med andre inden for samme branche. Herved tager man et fælles ansvar for udvikling og forskning i produkter, og man deler så også eventuelle fælles tab, hvis det ikke lykkes eller bliver mere omkostningsfuldt end forventet (Nilsson, 2001). Desuden eliminerer man også ved partnerskaber en potentiel konkurrent.

De bedste og meste innovative virksomheder inden for biotek- og medicinalbranchen er dem, der har omfattende netværk, og som formår kvalificeret at evaluere på den forskning og udvikling, som andre

foretager – eller som bliver leveret til dem (Nilsson 2001). Det kræver en stærk og engageret intern organisation, der kan styre viden og forskning – både når der er tale om offshoring (in-house eller outhouse) eller partnerskaber.

Overordnet præges branchen af en stadig fremgang, og derfor er arbejdsløsheden lav. Løn og arbejdsvilkår er generelt gode for de akademiske medarbejdere.

Nedenfor analyseres tre virksomheder inden for medicinal- og biotekbranchen. Den ene er en rådgivende ingeniørvirksomhed, som leverer serviceydelse, maskiner og bygninger til medicinal- og biotekbranchen. De to andre er hhv. en bioteknologisk virksomhed og en lægemiddelvirksomhed. De befinder sig i to forskellige segmenter inden for branchen: Den biotekniske virksomhed udvikler og forsker og opnår patenter, mens lægemiddelvirksomheden går på markedet med deres kopiproducter, så snart et patent udløber. Det er dog ikke sådan, at der slet ikke forskes og udvikles i lægemiddelvirksomheden; her skal stadig dokumenteres og testes, så produkterne lever op til strenge krav inden for sundhedssektoren. Herudover skal man konstant være på forkant med udviklingen, fordi der er mange konkurrenter, der også ønsker at komme først på markedet med kopiproducterne. Og er man ikke blandt de allerførste, har udvikling og forskning været spildt.

Tabel 15: Oversigt over case-virksomhederne i medicinal- og biotekbranchen

	Rådgivende Ingeniører (DRI)	Bioteknologisk virksomhed	Lægemiddel- virksomhed (LMV)
Ejerforhold	Aktieselskab (dansk hovedaktionær)	Aktieselskab (dansk hovedaktionær)	Aktieselskab (dansk hovedaktionær)
Hovedkvarter	Danmark	Danmark	Danmark
Forsknings- og udviklingsafdeling	Danmark	Danmark, USA, Asien	Norden, Balkan
Ledelse	Dansk ledelse, administrerende direktør	Dansk ledelse, administrerende direktør	Nordisk ledelse, administrerende direktør
Antal medarbejdere – koncern*	Ca. 2.000	Ca. 6.400	Ca. 1.000
Antal medarbejdere – Danmark*	750	3.000	400
Produkter/services	Produktionsrådgivning	Industriel enzymproduktion	Ikke patenterede lægemidler
Hovedprodukt i Dk virksomhed	Designs, kvalitetskontrol	Industriel enzymproduktion	Ikke patenterede lægemidler
Markedsandel	Førende i Norden, oplever vækst i Asien, Rusland, Sydamerika	Markedsførende på specifikke produkter, men konkurrenceudsat	Markedsførende på specifikke produkter, men konkurrenceudsat
Lande/markeder	Europa, USA, Sydamerika og Asien. Globalt marked	Europe, USA, Sydamerika, Asien. Europa og USA er største markeder	Norden, Østeuropa og Asien. Globalt marked
Dominerende kundebase for danske del af virksomheden	Private/offentlige medicinal/sundhedsvirksomheder på globalt marked	Private virksomheder på globalt marked	Offentlige/private medicinal/sundhedsvirksomheder på globalt marked

*2013-tal stærkt afrundet og andre informationer generaliserede

4.4.1 De Rådgivende Ingeniører – DRI

“Der er et ønske om, at vi alle skal have noget international erfaring, så det bliver værdsat [at man rejser]. Men det bliver ikke kompenseret i nævneværdig grad, og det er ikke sådan, at man straks bliver forfremmet...” (Citat medarbejderrepræsentant)

“Noget, der betyder meget for os, det er at gøre os til en global virksomhed – at vi ikke bare er en dansk virksomhed med afdelinger i udlandet, men agerer globalt og har den samme kultur. (...) Her er vi afgjort ikke i mål endnu!” (Citat HR-leder)

“Vi har et mål om at outsource 50.000 timer til Kina, og det går ikke vanvittig godt!” (Citat medarbejderrepræsentant)

“Mange af dem tænker man ikke rigtig over, at de er udenlandske – de er bare ansat.” (Citat HR-leder)

De Rådgivende Ingeniører (DRI) er en af de største ingeniør- og konsulentvirksomheder i Danmark og har blandt andet specialiseret sig på medicinal- og biotekområdet.

DRI har omkring 2000 ansatte på 30 forskellige afdelinger placeret i en række europæiske lande, USA, Sydamerika og Asien. Man ansætter stadig flere medarbejdere i virksomheden, da den ekspanderer både i udlandet og i Danmark. Med den generelle udvikling i medicinalbranchen er der ikke nogen grund til at tro, at denne udvikling skulle stoppe foreløbigt.

Hovedsædet ligger i Danmark med lidt over 750 ansatte, heraf er ca. 500 akademikere. Majoriteten af de ansatte i den samlede virksomhed er ikke-dansktalende medarbejdere. Man har meget fokus på loyalitet og fastholdelse af medarbejderne. Virksomheden har således en målsætning om en medarbejderomsætning på max 5 %, mens den dog reelt for 2012 var på mere end tre gange så meget. Der er dog betydelige regionale udsving, og således er omsætningen i Danmark på knap 10 %. Personaleomsætningen skyldes, at medarbejderne kan flytte over i deres kunders virksomheder i samme branche eller andre virksomheder i branchen og få bedre løn og arbejdsvilkår. Man arbejder derfor med konkrete loyalitetsprogrammer og opdeler medarbejderne i forskellige segmenter, som har forskellige loyalitetsgrader – og som på forskellig vis kan bearbejdes til at blive.

DRI leverer rådgivning i forhold til alle dele af produktionsprocessen i medicinal- og biotekvirksomheder. De designer og konstruerer produktionsfaciliteter, ligesom de rådgiver i forhold til opgradering og

justering af produktionsprocesserne. I sådanne processer findes der ofte en lang række af lokale love og standarder, som skal overholdes, og i den forbindelse har man brug for solid dokumentation, stram kvalitetskontrol og lokal ekspertise. Man hyrer i vid udstrækning underleverandører til de fysiske anlæg, mens rådgivning og viden fastholdes inden for virksomheden (men med lokale eksperter) – og disse dele styres i vid udstrækning fra hovedsædet i Danmark.

Over det seneste årti har virksomheden ekspanderet betydeligt, også uden for Danmarks grænser. DRI har således bygget anlæg i blandt andet USA, BRIK-landene og Afrika. Lidt over halvdelen af virksomhedens omsætning er på de nordiske markeder, mens ca. 15 % kommer fra det centraleuropæiske marked og det resterende fra USA, Kina og ny-opdyrkede markeder i andre af BRIK-landene og Sydøstasien. Virksomheden har oplevet en stigning i antallet af ansatte. I 2012 skyldtes stigningen primært væksten i nye markeder, men også hovedkontoret i Danmark har ansat flere medarbejdere.

DRI tror på fortsat vækst trods det faktum, at mange af deres kunder oplever, at deres patenter udløber i disse år. Virksomheden forventer nemlig at blive en del af den omlægning i produktionen, som mange medicinalvirksomheder vil undergå fremover, når indtjeningen falder drastisk på de produkter, som de hidtil har haft patent på, men som udløber. Fremadrettet vil DRI endvidere satse stærkere på en række store strategiske kunder og knytte dem tættere til virksomheden. Målet er at blive den centrale partner i disse kunders langsigtede investeringsstrategier.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Et sted mellem 10 og 20 % af medarbejderne i hovedsædet er udenlandske medarbejdere. Men de er der med meget forskellige formål:

- *Medarbejdermobilitet med henblik på oplæring og opbygning af tilid/kontrol*
 - Majoriteten er medarbejdere, som allerede arbejder i virksomhedens udenlandske afdeling, men som er i Danmark nogle måneder af gangen med henblik på træning og/eller specifikke opgaver. Derved skabes en fælles forståelse af firmaets profil og opgavernes løsning.

- *Almindelig rekruttering af ressourcer*
 - Herudover er der medarbejdere, som har søgt et job og er ansat på lige vilkår med danske medarbejdere, men som ikke er blevet decideret rekrutteret til hovedsædet.

- *Rekruttering af særlige ressourcer*
 - Endelig er der udenlandske akademikere, som decideret er rekrutteret til hovedsædet i København med henblik på at tiltrække specialistviden. Denne gruppe udgør under 20 personer – man har i 2013 søgt arbejds- og opholdstilladelse for 17 medarbejdere, og dette tal forventes at stige i 2014.

Man benytter beløbsordningen, men ikke koncernordningen. Man søger medarbejdere bredt, og nogle gange modtager man ansøgere fra udlandet – men det er altså ikke noget, der nødvendigvis specifikt søges efter. Ud over via hjemmesiden rekrutteres typisk via netværk.

Langt de fleste fastansatte er dog danske, og heriblandt er der mange, som tager udlandsophold i kortere eller længere tid. Det handler overvejende om:

- *Spredning af værdier*
 - Medarbejdere fra andre afdelinger kommer til hovedsædet i Danmark for træning og opgaver samt udveksling af virksomhedens værdier. Herudover søger man at optimere virksomheden ved at specialisere medarbejdere og virksomheder på tværs af lande i virtuelle kompetencecentre.

Man oplever den udenlandske arbejdskraft som berigende for fagligheden og opgaveløsningen i virksomheden. Det er dog den danske afdeling, som er førende på området.

Årsager til virksomhedernes brug af outsourcing/offshoring

Når det gælder forskning og udvikling, er tyngden i Danmark, og her er ikke planer om at outsource. Virksomhedens danske/nordiske afdeling har dog haft som fokusområde at finde arbejdsopgaver, som kunne flyttes ud af den danske organisation. Rationalet er, at det er nemmere at flytte opgaverne end medarbejderne. Outsourcingen har dog haft begrænset succes og er p.t. heller ikke højt prioriteret. Det er lykkedes bedst med supportfunktionerne omkring fx regnskab og IT. Uanset hvor

man opererer i verden, gør man i meget høj grad brug af en mængde underleverandører, når man bygger. Man kan næppe tale om egentlig outsourcing, da der ikke er så meget valg: man rådgiver og bygger i lokalområdet, fordi det er dér, varen kan og skal bruges – og fordi lokalkendskab til standarder, sprog og kultur er en nødvendighed. Det handler dog også i mindre omfang om at kunne reducere omkostninger.

- *Nærhed til markedet*
 - Kerneområderne i virksomheden er præget af behovet for lokalt kendskab til markeder og regler.
Serviceydelsen – rådgivning og bygning af anlæg – forventes varetaget af aktører med lokalkendskab.
- *Omkostningsbesparelser*
 - IT og regnskab er outsourcet i ret stort omfang. Her er tale supportfunktioner.
 - Man har forsøgt at lægge opgaver ud til afdelingen i Kina, da det er billigere at få visse opgaver løst her. Man har dog også erfaret, at lønningerne også her er på vej op.

Kommunikationen og samarbejdet er en udfordring pga. store tids- og sprogforskelle. Der bruges betydelige ressourcer i det danske hovedsæde på at specificere opgaverne, der outsources – og på at rette dem til, når de ikke er løst tilfredsstillende.

Endelig er man ved at opbygge et system, så man bliver bedre til på tværs af afdelingerne at sprede arbejdsbyrderne – så hvis der er overkapacitet i en afdeling, kan de få opgaver fra en afdeling med underkapacitet. Der er ikke som sådan tale om outsourcing, men om at opgaver flyttes rundt inden for koncernen.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

Fastholdelse af de mange veluddannede medarbejdere er en stadig udfordring for DRI, som ikke er lønførende inden for området. Medarbejderne kan relativt let finde arbejde andetsteds i lokalområdet, og derfor er truslen om outsourcing af arbejdspladser ikke en gangbar mønt i lønforhandlinger.

Virksomheden har et mål om at være global. Som en del af den proces forventes det, at medarbejdere ud- og in-stationeres. Medarbejdernes internationale mobilitet internt i virksomheden

belønnes imidlertid i meget begrænset omfang – og der er ikke for den danske afdeling udarbejdet en systematisk karriereplan fra virksomhedens ledelse, som relaterer sig til medarbejdernes mobilitet. Til gengæld er der udviklingsprogrammer for medarbejdere i de udenlandske afdelinger, som indbefatter ophold i Danmark for en periode.

Løn og arbejdsvilkår

Akademikerne i hovedsædet har ikke overenskomst. Der forhandles kollektivt om lønsummens udvidelse. Ellers forhandles individuelt, og formanden for akademikerklubben kender ikke til resultatet af disse forhandlinger – men medarbejdersiden opfatter det ikke som lønforhandling, men som løndiktat. Generelt oplever akademikerne stor frihed i arbejdet og gode balancer mellem familie og arbejdsliv.

Da andelen af udenlandske medarbejdere i den danske afdeling er forsvindende lille, opleves de ikke som en faktor i forhold til at presse løn og arbejdsvilkår. Ledelsen har brugt argumenter om for høje lønninger i virksomheden, men har haft problemer med at lægge pres på lønningerne – for det er samtidig en udfordring for ledelsen, at medarbejderne også er efterspurgt i andre tilsvarende virksomheder. Ledelsen er i den forstand i en *catch 22*, hvor man måske nok ønsker, at der kunne spares på lønningerne for at være konkurrencedygtig, men hvis man gør det, mister man de gode medarbejdere til andre virksomheder, der giver højere løn.

Selv om kinesiske og brasilianske lønninger er lavere, er lønniveauet ikke en primær faktor i denne virksomhed – det handler mere om, at kunder forventer, at virksomhedens lokale repræsentanter er lokalkendte og kan sproget. Også derfor kan de udenlandske virksomheder rekruttere blandt medarbejdere i DRI til at fortsætte rådgivning og vedligeholdelse, når opgaven fra DRI's side er færdig.

Jobskabelse og jobbevarelse

Med den stadige ekspansion af virksomheden er der også stadig jobskabelse – dog mest i udlandet. I det danske hovedsæde har medarbejderstyrken været let faldende fra ca. 900 i 2008 til ca. 700 i 2011, men er siden steget lidt igen – i 2013 er der lidt over 750 ansatte.

4.4.2 Biotekvirksomheden

"Vi er en global, dansk virksomhed.(...) Vi er store i Danmark – men det er vi jo ikke i Kina og USA." (Citat HR-Leder)

"Offshoring hedder det vel, når man laver en søsterafdeling et sted, som laver det samme, som man har gjort i Danmark. Det er stadig internt i virksomheden, men visse funktioner rykkes ud. (...) Det er ikke, fordi der bliver skåret ned – visse typer af opgaver bliver bare oprettet i udlandet i stedet for i Danmark. (Citat medarbejderrepræsentant)

"Når vi offshorer alle de her ting til udlandet, er det frustrerende for dem, der bliver tilbage i Danmark. For de skal stå for at lære nye folk op og kommunikere med dem. (...) Én fra IT havde faktisk opgivet at sende opgaverne ud, fordi vedkommende skulle bruge længere tid på at få formidlet opgaven end på bare selv at løse den. (...) Det kan godt være, at man på papiret kan spare penge – men i sidste ende vil det kræve mere tid."(Citat medarbejderrepræsentant)

"Vi tror ikke, at vi i Danmark kun skal sidde i et elfenbenstårn og lave alt det højt kvalificerede arbejde og så sende al produktionen ud af Danmark. Hvis vi ikke har produktion i Danmark, er det også svært at fastholde akademiske jobs. (...) Der er et tæt samspil mellem produktion, udvikling og forskning." (Citat HR-Leder)

Denne dansk-baserede bioteknologiske virksomhed har gennem en lang årrække spredt sin produktion og vundet markedsandele på det globale marked. Biotekvirksomheden har i mange år haft produktion i Asien og Sydamerika. Virksomheden opkøbte fra starten af 00'erne og frem en række yderligere virksomheder i blandt andet USA, Australien, Canada og Sydamerika. I dag er man godt og vel 6.400 medarbejdere, hvoraf halvdelen er beskæftiget i Danmark. Medarbejderomsætningen er knap 8 %, og den gennemsnitlige anciennitet i virksomheden er 9 år. Som vidensvirksomhed har man et vist fokus på at fastholde medarbejdere. Sygefraværet er ca. 2 % samlet for hele koncernen world wide.

Virksomheden fremstiller katalysatorer inden for bio-området og omsatte i 2013 for godt 12 mia. kroner. Omsætningen har været støt stigende siden 2008 – fra 2012 til 2013 steg salget med 5 % – i Sydamerika har det været mest markant med en fremgang på 8 %. Virksomheden er i global vækst, dvs. man vokser mere i udlandet i antallet af medarbejdere, end man gør i Danmark. Man reinvesterer en del af sit overskud i forskning både i udlandet og i Danmark.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Virksomheden har rekrutteret en række udenlandske medarbejdere:

- *Rekruttering af ressourcer til virksomheden*
 - Man har ca. 100 medarbejdere, som har udenlandsk baggrund – primært forskere. De kommer fra hele verden og inkluderer både indere, amerikanere, svenskere, englændere mv. Nogle er kommet hertil og er blevet ansat fra starten på almindelige vilkår, mens andre er rekrutteret via fast track-ordningerne. En HR-leder fremhæver, at den danske forskerskatteordning er vigtig i forhold til at kunne fastholde medarbejderne fra udlandet. Virksomheden har en såkaldt 'mobility-afdeling', som hjælper disse medarbejdere til rette, bl.a. i forhold til skatteforhold mv. i Danmark.

- *Medarbejdermobilitet med henblik på vidensdeling, opbygning af tillid*
 - Man har en gruppe højt kvalificerede in-stationerede medarbejdere (ligesom man udstationerer) – det drejer sig om ca. 15 medarbejdere. De er kendetegnet ved at være ledere eller specialister, der er på besøg med henblik på vidensudveksling eller for at opbygge netværk og forbedre samarbejdet.

Rekrutteringen af udenlandske medarbejdere handler udelukkende om at få de bedste kandidater til jobbet. Kortere ophold handler om at vidensdele og opbygge samarbejde inden for koncernen. Der er ikke nogen overordnet strategi vedrørende rekruttering af udenlandske medarbejdere – ud over at det skal være de bedste. Afdelingslederne styrer selv rekrutteringen til deres afdeling, og tillidsrepræsentanten vurderer, at det afhænger af den enkelte afdelingsleders præferencer; nogen rekrutterer folk, der ligner dem selv, andre kan godt lide mangfoldigheden og rekrutterer også fra udlandet.

Rekrutteringen af de udenlandske medarbejdere sker primært ved opslag på hjemmesider og andre steder – og så opsøger interesserede kandidater selv virksomheden. Særligt i Danmark har virksomheden en fremtrædende profil på sit område, hvorfor denne rekrutteringsstrategi fungerer fint. I udlandet er man mere orienteret mod at tiltrække talenter og foretage enkelte aktive rekrutteringer. Man har oplevet en vis tilgang af kandidater fra Sydeuropa, men ellers er det en blandet gruppe. Løn og ansættelsesvilkår er de samme som for danske

medarbejdere, og tillidsrepræsentanter hjælper dem gerne, hvis de har problemer.

Man har haft mange års erfaring med at integrere medarbejdere i den danske afdeling. Det er en løbende udfordring, men ikke noget, man oplever som et problem. Fastholdelse er også en udfordring i enkelte af afdelingerne i udlandet, fx i Kina og Indien. En særlig udfordring i de sydøstasiatiske lande er, at medarbejderne er tæt koblet til deres ledere; skifter lederen job, kan en hel afdeling ende med at skifte job.

Årsager til virksomhedens brug af outsourcing/offshoring

Virksomhedens offshoring finder sted på en række forskellige områder – alt afhængigt af, hvad man har ønsket at opnå:

- *Omkostningsbesparelse:*
 - Man har outsourcet post og bygningsvedligehold til danske virksomheder – altså onshore outsourcing. Man har flyttet nogle IT-opgaver via en dansk virksomhed til call-centre i Indien.
 - Virksomheden har etableret et Shared Service Center i Indien, som hjælper funktionerne med en række administrative processer i virksomheden.
 - Man har offshoret visse indkøbsfunktioner til Indien.
 - Man har offshoret manuelt arbejdskrævende laboratorieanalyser og statistiske analyser til Indien og Kina.
 - Man har offshoret visse finans- og rekrutteringsfunktioner til Indien.

Formålet med disse outsourcinger er at overlade visse nicheforhold til andre, så virksomheden kan fokusere på kernekompetencerne. I disse offshoringer har der været meget få akademikerstillinger imellem. Herudover etablerer man imidlertid også virksomhed i andre lande med udgangspunkt i en række andre hensyn.

- *Nærhed til udenlandske markeder – toldbarrierer og forsyningsikkerhed*
 - Man har lagt produktion til Kina, Indien og USA – her er tale om inhouse offshoring. Nogle af de virksomheder, man har etableret i udlandet, er en 'spejling' af de danske afdelinger, dvs. de laver det samme som i Danmark, men er typisk etableret af lokale markedshensyn. Man opnår forsyningsikkerhed, og man undgår told- og skatte-

barrierer. Plus-ordet i denne sammenhæng er 'nærhedsprincipper', som kan lette samhandlen. Viden holdes in-house, og det kan samtidig også være omkostningsbesparende.

- *Øget innovation og udvikling i opgaveløsningen – vidensressourcer*
 - I Kina, Japan, USA, Schweiz giver etablering af forskningsenhederne adgang til de dygtige forskere – det er her, udviklingen foregår på specifikke områder. Her har man valgt strategisk at placere sine forskningsenheder i disse lande, netop med henblik på at få adgang til kvalificeret og specialiseret arbejdskraft. Den overordnede forskningsledelse for koncernen sidder fortsat i Danmark, men inden for en række delområder findes der hovedsæder i Schweiz, USA, Frankrig etc. – alt afhængigt af, hvilken bioteknologi der er tale om.

Selv om hovedårsagen til at lægge forskningsenheder i udlandet er adgangen til talent, er det ikke gået den danske hovedsædes næse forbi, at der også kan være en omkostningsbesparelse i denne sourcing-strategi. Selv om der således ofte er en hovedårsag til offshoring – fx at overkomme toldbarrierer eller adgang til talent – er der ofte mere end ét motiv på spil. Således kan det umiddelbart være toldbarriererne, der er den mest indlysende og primære årsag til offshoring, men i processen kan det også vise sig, at der er muligheder for nærhed til markedet – eller omkostningsbesparelser. Og selv om det måske i første omgang var omkostningsbesparelser i produktionen, der var et hovedformål med en offshoring, kan det vise sig, at også forskningsdelen med fordel kan ligge i Kina.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

Man er global og har enkelte udlændinge i ledelsen, men grundlæggende er virksomheden præget af danske ledelsestraditioner. De officielle sprog, man kommunikerer på i Danmark er både dansk og engelsk, men i dele af produktionen i Danmark er arbejdsproget primært dansk.

Den betydelige vækst i udlandet stiller udfordringer til samarbejdet. Dette søger man at arbejde med ved kulturtræningskurser i virksomheden, som netop skal styrke samarbejdet på tværs af de mange kulturer, som virksomheden rummer. Man har også arbejdet med at

skabe fysiske faciliteter for virtuelle møder med god videodækning, som også kan skabe rum for møder og dialog på tværs af enhederne.

Som en del af at blive en global virksomhed får man flere og flere standarder på tværs af lande i forhold til arbejdsgange, og hvordan man producerer. Produktionsvirksomhederne ser således stort set ens ud i Kina og i Danmark.

Når virksomheden offshorer, skal medarbejdere i offshore-selskabet ofte læres op af de danske medarbejdere. Men her er det en udfordring, at medarbejderne i udenlandske datterselskaber ofte forlader virksomheden relativt kort tid efter, hvorefter der på ny skal læres medarbejdere op. Opfattelsen på medarbejdersiden er, at loyaliteten er højere i Danmark og personaleomsætningen lavere – og at noget af det vundne ved at offshore tapes på grund af stor personaleomsætning i de danske offshore-virksomheder.

En anden problematik er, at der ved outsourcing bruges betydelige ressourcer på kommunikation om opgaverne, der skal løses. Der er således eksempler på, at medarbejdere har valgt ikke at bruge mulighederne for support i udlandet, men selv har løst problemet – simpelt hen fordi man bruger mere tid på at forklare opgaven end på at løse den selv.

Desuden finder medarbejderrepræsentanten, at man mister noget kontrol over produktion og forskning, når der offshores. Denne pointe bekræftes, om end med et lidt andet perspektiv, af ledelsen. Ledelsen understreger således også betydningen af sammenhængen mellem produktion og forskning og påpeger, at man i Danmark bør være mere opmærksom på at skabe rammerne for, at man kan bibeholde produktion i Danmark. Det er også reelt en forudsætning for at bevare de gode akademikerjobs i Danmark – herunder forskning og udvikling.

Endelig opfattes globalisering også af ledelsen som et Janus-hoved: På den ene side betyder globaliseringen mere global konkurrence – som altså også kan bruges i forhandlinger i Danmark – men på den anden side giver det også større usikkerhed ift. at beskytte sin viden, blive udsat for industrispionage mv., når der offshores og bruges underleverandører.

Løn og arbejdsvilkår

Virksomheden har tidligere været kendt for at have nogle af de bedste løn- og arbejdsvilkår inden for branchen, men det gælder ifølge medarbejderrepræsentanten ikke længere. I dag er niveauet som hos mange andre i branchen – ikke dårligere, men heller ikke markant bedre.

Det at være en del af et globalt marked påvirker også ledelsens indstilling til, hvordan man indgår i forhandlinger om løn i Danmark. Således er ledelsen opmærksom på, at forskningen nogle gange lige så

godt kan løftes i udlandet og måske billigere. I den forstand er markedet – også arbejdsmarkedet – meget klart globaliseret i forhold til biotekvirksomheden. Og ledelsen ser på lønstatistikker for danske forskningsmedarbejdere og sammenligner dem med udlandet. Medarbejdersiden oplever, at dette bliver brugt som et aktivt argument i forhandlinger, ikke mindst i tider med krise.

Også på andre områder bruger ledelsen det globale arbejdsmarked som benchmark for danske medarbejdere. Fx måles og sammenlignes sygefravær i Danmark og Kina, og selv om sygefraværet er nogenlunde på niveau med sygefraværet i andre danske virksomheder, så falder det ikke ud til danskernes fordel – for i Kina er man aldrig syg.

Endelig er der begrænsede alternativer i lokalområdet og dermed heller ikke så meget konkurrence om arbejdskraften. Det er medvirkende til en relativ lav medarbejderomsætning, men også til, at løn og arbejdsvilkår ikke er markant over gennemsnittet.

Arbejdstiden er 37 timer, men der forventes fleksibilitet, og at man yder lidt ekstra, når der er behov for det. Fx kan der være behov for at holde møder på skæve tidspunkter, fordi den globaliserede virksomhed fordrer kommunikation på tværs af tidszoner. Men fra medarbejdersiden opleves disse krav om fleksibilitet ikke som specielle for denne virksomhed; de øgede krav er udbredt på alle arbejdspladser i det danske samfund.

Jobskabelse og jobbevarelse

Over det seneste tiår har virksomheden ekspanderet betydeligt – dog med et knæk i den negative retning umiddelbart efter finanskrisen i 2008, hvor der også blev afskediget i hovedsædet. Knækket var dog midlertidigt, og fra 2010 tog biotekbranchens investeringer igen fart, og der blev rekrutteret igen.

Globaliseringen og væksten i udlandet er ikke som sådan gået ud over antallet af akademikerstillinger i Danmark. Ledelsen mener, at der faktisk har været en stigning, mens medarbejdersiden påpeger, at der er tale om en relativ forskydning, hvor der kommer flere stillinger i udlandet, mens niveauet er status quo i Danmark.

Men der er dog også en betydelig opmærksomhed – også fra ledelsens side – på den nære sammenhæng mellem forskning og produktion. I praksis skal fund fra forskning omsættes til produktionen, som så vender tilbage med de problemer og udfordringer, der måtte være – hvorpå forskning og udvikling leverer nye løsninger. Det betyder, at hver gang produktionen lægges uden for Danmarks grænser, så forsvinder også en betydelig andel af akademikerjobs. For Bioteks vedkommende har det således kun været muligt at bevare

akademikerstillinger trods offshoring, fordi virksomheden samtidig er vokset betydeligt.

4.4.3 Lægemiddelvirksomheden

"Vi har 500 kunder, spredt over hele jorden. (...) Så tænker jeg: 'Ja, vi er sgu globale'. Men når jeg tænker på, hvordan vores produktion er sat op, så vil jeg ikke sige, vi er globale." (Citat HR-leder)

"Når man vælger at lægge noget et sted og ikke et andet sted – er det så outsourcing? (...) Vi nedlægger jo ikke noget nogen steder, men vi bygger op nogle steder. Det er vel væsentligt, at vi ikke siger: 'Jamen værsgo, nu får I en fyreseddel alle sammen, nu lægger vi det i Polen eller på Balkan'." (Citat HR-leder)

"Håndtering af kvaliteten af vores produkter... (...) Det har været svært at finde folk i Danmark, og de har også været for dyre – det er svært at finde kvalifikationerne, og vi kan finde dem og få dem billigere [på Balkan] – så hvorfor ikke lave en enhed dér?" (Citat HR-leder)

"Selvfølgelig koster det mere at producere her. Men der er også en risiko ved at lægge din viden og din know-how osv. omkring produktet, som du lægger ud hos en tredje-part. Så det er ikke risikofrit at gøre det. Kigger du på netto-resultatet, ville vi måske godt kunne lave det her." (Citat medarbejder)

"Så kan du spørge: 'Kommer jobbene til at ligge her, eller kommer de til at ligge ude?' Hvis du kan få kvalificeret arbejdskraft derude – og det kan du virkelig! – hvorfor skulle du så lægge det, hvor det er dyrest? Jeg bliver lidt bekymret på mine børns vegne." (Citat medarbejder)

Lægemiddelvirksomheden (LMV) er en førende virksomhed inden for udvikling og produktion af lægemidler. Virksomheden har ca. 1.000 ansatte fordelt på faciliteter i Norden, Balkan og Asien. Kina og Indien er produktion, Balkan er kvalitetskontrol, og Norden er hovedkvarter og forskning. Hovedsædet er i København. LMV's danske afdeling har ca. 400 ansatte. Heraf er ca. 125 akademikere. Personaleomsætningen er lidt over 10 %.

LMV har en historie, som går helt tilbage til starten af 1900-tallet. Igennem en årrække i starten af 2000'erne har virksomheden været ejet af en kapitalfond, og frem til 2013 har hovedsædet været i udlandet. Efter en klassisk kapitalfonds-*leaning* af virksomheden opkøbtes den i 2013 af en global medicinalkoncern, og hovedsædet er i dag i København. Kapitalfonden valgte ikke at investere yderligere i produktion inden for

LMV, og derfor er produktionen i vid udstrækning lagt ud til virksomheder, som er på kontrakt.

LMV's kunder er nationale, multinationale og globale medicinal- og sundhedsvirksomheder i over 50 forskellige lande. Virksomheden har ikke sit eget brand udadtil, men leverer ydelser til andre medicinal- og sundhedsenheder – og er et brand for dem. Man har ikke egne patenter, men producerer medicin, hvis patenter er udløbet – grundlæggende laver man kopimedicin fuldt lovligt. Det afgørende er at være den første på markedet med kopien, når patentet udløber, ellers er udviklingsarbejdet spildt. Der er mange om buddet, når patenter udløber – og man er således stærkt konkurrenceudsat. Overordnet skal der hele tiden risikovurderes: Hvad er risikoen for, at andre løber med markedet på et udløbet patent – og hvor meget skal man så investere i udvikling af kopiproduktet?

Ca. 40 % af omsætningen er i USA, en tredjedel i Europa, og det resterende er spredt over det meste af kloden. Virksomheden har som mål at blive den førende inden for sit område i løbet af de næste 5 år.

Årsager til virksomhedens rekruttering af udenlandsk arbejdskraft

Trods det, at virksomheden opererer på en lang række af markeder, har den meget få udenlandske medarbejdere. Ledelsen oplever, at der i Danmark er en relativt begrænset *pool*, hvorfra de relevante kandidater kan rekrutteres til, fx ledelse, inden for deres område. Selv om Danmark i en nordisk sammenhæng er stor, når det gælder det farmaceutiske marked, er vi små i den store internationale sammenhæng. I den sammenhæng er fx Indien kæmpestort – her er *pool'en* af kandidater også stor, men her er til gengæld en række andre udfordringer: Det opleves således ikke som specielt nemt at rekruttere udefra – heller ikke, når først kandidaten er fundet. Skatteregler opfattes som en betydelig udfordring.

- *Rekruttering af ressourcer*
 - Virksomheden har kun en håndfuld udenlandske medarbejdere ansat. De er stort set alle ledere. De ledende medarbejdere er specifikt rekrutteret, fordi de har en særlig kombination af faglighed og ledelse, som kun vanskeligt kan skaffes i Danmark.

- *Medarbejdermobilitet med henblik på vidensdeling og oplæring*
 - Man benytter kun i meget lille omfang at omplacere medarbejdere i perioder med henblik på vidensudveksling og/eller oplæring. Sprog- og

kulturbarrierer opleves som for store til, at det praktisk kan lade sig gennemføre.

Årsager til virksomhedens brug af outsourcing/offshoring

LMV har ikke outsourcet eller offshoret væsentlige opgaver, som allerede er i virksomheden. Til gengæld har man i et vist omfang etableret nye virksomheder i udlandet (inhouse offshoring), ligesom man har kontrakter med leverandører.

- *Omkostningsbesparelse:*
 - Man har outsourcet bygningsvedligehold, kantine, rengøring og kontorartikler til danske virksomheder – altså onshore outsourcing.
 - Man har etableret store produktionsanlæg i Kina og Ungarn, og her er den primære årsag omkostningsbesparelser. Her er tale om inhouse offshoring. Det har intet med nærhed til markedet eller toldbarrierer at gøre.
 - Man har etableret en akademikerenhed på Balkan, som beskæftiger sig med regulering og kontrol af medicinalvarernes kvalitet tværnationalt. Her er næsten udelukkende akademikere ansat. Opgaverne er komplekse, men også standardiserede og derfor nemme at offshore. Her er tale om inhouse offshoring.
 - Man har lavet kontrakt med et indisk firma om produktion af medicin. Det sælges videre under LMV's navn, og det er også LMV, der er ansvarlig for kvalitet. Produktionen er klart billigere, men til gengæld kræves stram kontrol fra LMV's side, fordi det er deres brand, der skal holdes højt. Her er tale om offshore outsourcing. Men man kunne ikke holde produktionen in-house pga. kapitalmangel.

Herudover har man tidligere nedlagt produktionsfaciliteter i Norden og flyttet dem til Kina.

Offshoring til Indien handlede i høj grad om omkostningsbesparelser – men der var også i en periode mangel på kapital til yderligere investeringer in-house. Branchen er kapitalintensiv, og en mulighed for at fordele investeringer over tid er offshoring. Der er dog også en risiko ved at lægge produktion uden for koncernen, nemlig at know-how og viden skal deles med andre – og udnyttes det af samarbejdspartneren, mister man en væsentlig konkurrencefordel. De indiske medarbejdere

kræver generelt mere direkte, strammere og mere detailstyret ledelse end danske medarbejdere, og det trækker ressourcer.

At Balkan blev valgt som lokation for en ny akademisk enhed, skyldes til dels at en del af den nuværende ledelse tidligere arbejdede i en virksomhed, der blev købt op af LMV. Der var således i ledelsen lokalkendskab til den farmaceutiske branche netop på Balkan.

Man har ikke outsourcet hjælpefunktioner som IT, HR eller post-administration.

Betydning for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår

Organisering og samarbejde

De få udenlandske ansatte i Danmark er næsten alle i lederpositioner, og mange har en anglo-saksisk baggrund. Der er ingen problemer i forhold til samarbejdet internationalt her. Til gengæld opleves indiske ledere som helt anderledes, også inden for ledergruppen.

Samarbejdet med udenlandske afdelinger og virksomheder besværliggøres af betydelige tidsforskelle. Derfor oplever mange medarbejdere i den danske afdeling at arbejde på skæve tidspunkter. Det skyldes især, at man netop i Danmark styrer relationerne mellem kontrol/kvalitet (på Balkan) og produktion (Kina og Indien). Samtidig opleves det imidlertid også som meget positivt, at man i koncernen og på tværs af lande- og tidsgrænser er så målrettet mod at få tingene til at fungere. Det giver en særlig dynamik i arbejdet, som værdsættes – og der er også betydelig frihed for de akademiske medarbejdere i Danmark, som styrer projekterne.

Løn og arbejdsvilkår

Det er danske forhold, der er bestemmende for lønudviklingen på virksomheden – ikke globalisering. Udenlandske eksperterets lønniveau påvirker ikke forhandlinger om løn i den danske enhed. Pointen er i højere grad, at man simpelt hen ikke kan skaffe den rette arbejdskraft, uanset prisen – og derfor søger man den i udlandet og lægger så også de relevante enheder i udlandet.

Jobskabelse og jobfastholdelse

Produktionen i virksomheder i Kina og Ungarn har ikke i sig selv betydet, at der er forsvundet arbejdspladser i Danmark. Men omvendt har man fravalgt at etablere disse nye arbejdspladser i Danmark, simpelt hen fordi det er så relativt meget dyrere.

Til gengæld er der tidligere i virksomhedens historie decideret offshoret fra Norden, så produktionsfaciliteterne et enkelt sted blev

nedlagt – med tab af arbejdspladser til følge. Netop de akademiske arbejdspladser blev dog fastholdt, og forskning og udvikling ligger også i dag i Norden.

Offshoring af produktion til Indien har primært været drevet af omkostningsbesparelser – men her spillede det også en vis rolle, at der i en periode ikke var kapital til at udvide produktionen inden for koncernen (dvs. in-house). Og de højtuddannede, der kontrollerer produkterne i Indien fra Balkan og Danmark, er akademikere. Havde produktionen således ligget i Danmark – dvs. hvis man havde udvidet, da man havde muligheden, men ikke økonomien – kunne disse akademikerjobs have været etableret i Danmark. Men der er altså ikke forsvundet jobs i Danmark på den bekostning, og de indiske akademikere skal stadig ledes af danske og/eller vestlige ledere.

Endelig er etableringen af en enhed med næsten udelukkende akademikerarbejdspladser på Balkan til kvalitetskontrol og myndighedshåndtering et klart fravalg af en tilsvarende enhed i Danmark. Her er årsagen en blanding af, at den danske arbejdskraft er begrænset – og at den er for dyr, netop fordi den er begrænset. Igen har man ikke som sådan mistet eksisterende akademikerarbejdspladser – men omvendt har det ikke været attraktivt at etablere dem i Danmark.

4.4.4 Tværgående analyse

De tre virksomheder, som indgår i denne analyse, er ganske vist inden for samme branche, nemlig biotek- og medicinalbranchen. Men herfra adskiller de sig betydeligt fra hinanden, samtidig med at de på forskellig vis har berøringsflader mellem deres produkter og markeder: Den ene producerer anlæg til de andre; den anden forsker og udvikler produkter og patenter; og den tredje kopierer medicin, når patenter udløber.

Den biotekniske og især den farmaceutiske branche er, sammenlignet med mange andre brancher, en 'overskudsbranche', der genererer gedigne overskud – men der kræves også betydelige investeringer for at kunne levere den nødvendige forskning, udvikling og dokumentation. Der ekspanderes dog til stadighed, og der er generelt set efterspørgsel efter de bedste menneskelige ressourcer i branchen.

Flytning af medarbejdere og flytning af jobs

Tendensen er, at for så vidt angår de danske globale virksomheder i denne analyse, så holder de i meget vid udstrækning netop de mest videnstunge jobs i Danmark – og umiddelbart er eksisterende akademikerstillinger ikke i fare. Branchen som helhed er opmærksom på mulighederne for at lægge især produktion, men også andre funktioner, i andre lande med billigere arbejdskraft. Når der skal anlægges nye

enheder, synes der i branchen at være en stigende opmærksomhed på, at ikke blot produktion, men også de akademiske stillinger i lige så høj grad kan ligge i andre lande. Derfor opleves også, at der ikke i væsentlig grad udvides med stillinger i Danmark – og på sigt må det forventes, at opmærksomheden på disse muligheder for at lægge både produktionsjobs og akademiske jobs i udlandet øges. Man kan inden for sektoren lige nu identificere en *læringskurve* for ledelser, hvor de – efterhånden som der samarbejdes og offshores – erhverver sig viden om muligheder for anvendelse af akademisk arbejdskraft i udlandet.

Der findes forskellige former for outsourcing/offshoring sted. Meget finder mest oplagt sted inden for produktion, men hertil knytter sig en række overvejelser i forhold til offshoring af de akademiske funktioner og bevarelsen af viden i virksomheden, så det ikke går tabt til konkurrenter. Nogle virksomheder vælger at indgå kontrakter med andre virksomheder, som leverer produktet eller servicen, mens andre indgår partnerskaber eller joint ventures. I begge tilfælde er man nødsaget til at dele viden og know-how. I forhold til partnerskab eller joint venture deler man dog også risikoen, hvis noget går galt

For så vidt, at højtuddannede specialistfunktioner simpelt hen ikke kan rekrutteres i Danmark, ligger det lige for enten at importere arbejdskraft eller – hvis der skal bruges mange medarbejdere – at lægge arbejdet i udlandet. De virksomheder, der indgår i denne analyse, har i lille omfang importeret højtuddannet arbejdskraft. Det handler om relativt få lederstillinger, og som en af virksomhederne påpeger, er det især kombinationen af top-kompetente ledere og faglige kompetencer inden for området, der er en sjældenhed – og som betyder, at der må rekrutteres udefra.

Der er også begrænset virksomhedsintern udveksling af medarbejdere – og når det gøres, er det typisk med henblik på vidensudveksling. Denne udveksling finder dog mest sted fra det danske hovedsæde til de udenlandske afdelinger og handler ikke mindst om at lære medarbejdere i datterselskaberne om de værdier, som koncernledelsen prioriterer. Der er således kun i begrænset omfang egentlige længerevarende udstationeringer.

Table 16: Comparison of international employee mobility in medicinal and biotech companies*

	Rådgivende Ingeniører (DRI)	Bioteknologisk virksomhed	Lægemiddel- virksomhed (LMV)
Antal medarbejdere på koncernniveau	2.000	6.200	1.000
Antal medarbejdere i den danske del af virksomheden	750	3.100	400
Antal medarbejdere i akademikergruppen i den danske del	500	1.000	125
Antal udenlandske medarbejdere i akademiske stillinger i den danske del	Under 20 – fra hele verden	ca. 100 – fra hele verden	ca. 7 personer – overvejende vesteuropæere
Brug af ordninger til rekruttering fra tredjeland	Beløbsordningen	Ikke oplyst (fremhæver forskerskatteordningen som væsentlig til rekruttering)	Ikke relevant
Oplevet medarbejderomsætning ift. ønsket	Middel, arbejder med loyalitetsprogrammer	Lav	Middel
Medarbejdermobilitet internationalt	International ledelse og eksperter flyttes rundt, kvalitetskontrol	International ledelse og eksperter flyttes rundt med henblik på udvikling og oplæring	International ledelse rejser rundt, men kun få udstationeringer mhp. teknologi-overførsel
Hovedarbejdssprog i dansk virksomhed	Engelsk intranet/ dansk talesprog	Engelsk/dansk	Engelsk intranet/ dansk talesprog

*2013-tal stærkt afrundet og andre informationer generaliserede

Grænser for outsourcing? Viden og produktion hænger sammen

Som påpeget i indledningen af denne analyse af medicinal- og biotekbranchen, er der en vis sammenhæng mellem den akademiske verdens forskning og forretningsverdenen i biotek- og medicinalbranchen. Men der er også en tæt sammenhæng mellem produktionen og forskningen. Inden for branchen kan der være et betydeligt stykke fra et interessant forskningsresultat og til et praktisk anvendeligt produkt. Forskning, test og produktion spiller tæt sammen i en gentagende cirkel, hvor produktionen til stadighed giver tilbagemeldinger til forskerne om, hvad der kan lade sig gøre – hvorpå forskerne og test-teams igen prøver nye løsninger.

Flere af virksomhederne i denne analyse påpeger således også, at der er grænser for den internationale arbejdsdeling: Når man outsourcer produktion, er det ofte blot et spørgsmål om tid, før også forskningen må følge med. Dermed kan outsourcing af produktionsjobs netop inden for denne branche, hvor man igen og igen må teste produkter og forske i tæt samarbejde med produktionen, koste relativt mange arbejdspladser også på det akademiske område. Fordi branchen er i stadig ekspansion, er det svært at vurdere, i hvilket omfang dette de facto er slået igennem, men på tværs af de tre virksomheder har der ikke været væsentlig forøgelse af de akademiske stillinger i Danmark de seneste år, selv om virksomhederne samlet set er vokset.

Mest konkret oplevede Lægemiddelvirksomheden meget mod sin vilje at måtte offshore dele af produktionen til Indien, simpelt hen fordi der ikke kom den nødvendige kapitalindsprøjtning. Og man frygter, at man dels mister kontrol og kvalitet i produktet, dels mister viden.

Tabel 17: Sammenligning af outsourcing/offshoring i medicinal- og biotekvirksomhederne*

	Rådgivende Ingeniører (DRI)	Bioteknologisk virksomhed	Lægemiddel- virksomhed (LMV)
Global netværksposition	Outsourcing af opgaver/produktionsdeling (lead firm)	Outsourcing af opgaver/produktionsdeling (lead firm)	Outsourcing af opgaver/produktionsdeling (lead firm)
Offshoring-områder	Produktion, IT support og HR	Produktion og analyseafdeling samt IT-support og indkøb	Produktion, kvalitetskontrol
	Standardiserede opgaver (kun delvist udviklingsopgaver)	Standardiserede opgaver og udviklingsopgaver	Standardiserede og ikke-standardiserede opgaver
Outsourcing-destinationer	Kina	Kina, USA, Indien	Ungarn, Kina, Balkan, Indien
Outsourcing-strategi	Lokal produktion tæt på markedet, omkostningsbesparelse	Lokal produktion tæt på markedet, omkostningsbesparelse	Lokal produktion tæt på markedet, omkostningsbesparelse og risikospredning
Globalisering af produktionen	Globaliseret produktion for at tilpasse til lokale markeder	Globaliseret produktion for at tilpasse til lokale markeder og udviklings-hubs	Globaliseret produktion for at tilpasse til lokale markeder og være først og konkurrencedygtige på markedet
Globalisering af markedet for den danske virksomhed	Globalt marked	Globalt marked	Globalt marked
Markedsudvikling	Konkurrence om globale markedsandele	Konkurrence om globale markedsandele og førende i innovation	Konkurrence om globale markedsandele

*Informationer er generaliserede

Samarbejde og organisering

På tværs af de tre virksomheder er et væsentligt problem i forbindelse med offshoring kommunikation. Uanset om der er tale om offshoring in-house eller out-house er det især i indkøringsperioder en væsentlig omkostning at få forklaret opgaven – og at kontrollere, at opgaven er udført tilfredsstillende og i den nødvendige kvalitet. Der er således kommunikationsvanskeligheder kombineret med tæt overvågning, kontrol og ledelse – og disse forhold tages ofte ikke med i beregningerne, når fordele og ulemper ved offshoring diskuteres i ledelsen. Mest markant opleves, at opgaver lagt ud til Sydøstasien (særligt Kina) og Indien kræver megen dokumentation (læs: forklaring og kontrol) – til tider i en grad, så medarbejderne kunne foretrække at beholde det hjemme i egen virksomhed. Men også blot i europæisk sammenhæng kan der være betydelige forskelle i tilgangen.

Selv om alle virksomhederne arbejder internationalt og (også) har engelsk som arbejdssprog, opleves også betydelige kulturelle og sproglige barrierer. Over én kam fremhæves tidsforskelle som en udfordring, der betyder, at man i Danmark ofte må tage møder om aftenen eller tidligt om morgenen.

Løn og arbejdsvilkår

Traditionelt har lønmodtagere altid været under pres, når ny arbejdskraft byder sig til, og man kunne have forventet, at et stærkt globaliseret arbejdsmarked ville presse også akademikerne i biotek- og medicinalbranchen. Men det er altså ikke tilfældet. På grund af branchens stadige ekspansion og efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft må løn og arbejdsvilkår betragtes som særdeles gode – set fra lønmodtagerside. Høj kvalitet af produkter – og højt og rigtigt kvalificerede medarbejdere – er den helt afgørende konkurrenceparameter. Der er tale om stadig udvikling og forskning, og her er det afgørende at have den rette arbejdskraft, hvor man så end kan få fat i den. Det er således ikke det internationale arbejdsmarked, der p.t. bestemmer løn og arbejdsvilkår, og globaliseringen presser som sådan ikke løn og arbejdsvilkår. Offshoring er således heller ikke gangbar mønt som trussel i forbindelse med lønforhandlinger for akademikerne.

Arbejdsvilkårene er dog under pres. Internationaliseringen betyder, at arbejdstiden varierer en del. Når man har offshoret produktion og test til andre tidszoner, og når kontrolprocesser styres fra Danmark, må man tilpasse sig det, og det oplever ikke mindst akademikerne i de undersøgte virksomheder som en belastning. Også det almindelige stadigt stigende arbejdstempo nævnes som en udfordring, men her tillægger man det ikke branchen eller internationalisering; alle brancher og sektorer oplever dette øgede pres i disse år.

Jobskabelse og jobbevarelse

Som nævnt er branchen som helhed opmærksom på kvaliteten af arbejdskraften, og der er rift om den gode akademiske arbejdskraft i Danmark. Som helhed er de *eksisterende* akademikerstillinger ikke i fare. Danmark har imidlertid også en meget lille *pool* at søge i, og der findes mange specialiserede jobs, til hvilke der simpelt hen er for få – eller ingen – kandidater i Danmark. Her opleves 'den globale verden' som et godt marked for at finde den rette specialiserede arbejdskraft. I praksis viser analyserne, at det er en meget begrænset akademisk arbejdskraft, der hentes til Danmark. Typisk er det enten topledelse, måske i forbindelse med en fusion, eller også er der tale om absolut specialiststillinger, som ikke findes eller ikke kan rekrutteres i Danmark.

Ingen af de tre virksomheder i denne analyse af biotek- og medicinalbranchen har som sådan mistet arbejdspladser på grund af outsourcing. Spørgsmålet er imidlertid, om der alligevel mistes arbejdspladser, der kunne have været i Danmark. Analyserne viser, at kun fordi branchen og virksomheder i det hele taget ekspanderer, er der ikke et nettotab af akademikerarbejdspladser. Men når der opstartes nye virksomheder eller laves kontrakter eller partnerskaber med andre virksomheder, betyder det i praksis ofte, at det fravælges at lægge arbejdet i Danmark. Selv om eksisterende arbejde således ikke lægges ud, lægges det nye arbejde så til gengæld heller ikke i særlig høj grad i Danmark. Og med den tætte sammenhæng mellem produktion og forskning/udvikling i biotek- og medicinalbranchen understreges denne tendens.

4.5 Universitetsområdet

I videnskaben er udvikling af nye teknologier med henblik på bedre vidensdannelse og vidensdeling på tværs af nationer og nationaliteter klassiske idealer. Videnskaben, som den praktiseres på universiteterne, har altid været stærkt globaliseret, og produktionen har foregået i internationale vidensnetværk på tværs af landegrænser. Forskere har altid været internationalt mobile. I dag sker vidensdannelsen fortsat i høj grad i USA og Vesteuropa, men også Asien er godt med på visse områder. Det er dog blevet et grundvilkår, at man skal globalisere – eller sagt med universitetssprog 'internationalisere' – sin forskning, uafhængigt af, hvilken forskningstradition man arbejder indenfor for at få del i de attraktive forskningsmidler. Flere og flere nye uddannelsessatsninger på universiteterne handler også om at tilbyde internationalt interessante

fag, som kan tiltrække udenlandske studerende; på dette område kan de diskuteres, hvor globaliseret eller internationaliseret universiteterne hidtil har været. Det handler både om at kunne tiltrække de bedste talenter og om at kunne tjene penge på uddannelse.

Danmark har uddannelses- og forskningspolitisk igennem en årrække arbejdet med at øge 'internationaliseringen' på de danske universiteter. Under VK-regeringen nedsatte man Globaliseringsrådet i 2005, som skulle rådgive regeringen og ruste Danmark til at blive et førende vækst-, viden-, og iværksættersamfund. I dette arbejde havde man som målsætning, at Danmark skulle have 'universiteter i verdensklasse'. En målsætning, der blandt andet skulle opnås gennem en styrket internationalisering. Fra 2007 påbegyndte samme regering et arbejde med at markedsføre Danmark som uddannelsesland i udlandet særligt med henblik på at kunne rekruttere dygtige studerende. Også under SSFR-regeringen fra 2011 har man arbejdet med planer, der skal sikre øget internationalisering i det danske videregående uddannelsessystem. Det gælder både i forhold til at internationalisere uddannelserne, så man kan 'tiltrække de bedste studerende fra hele verden' og i forhold til at internationalisere forskningen ved at tiltrække flere udenlandske medarbejdere til Danmark, og øge den internationale publicering.

Danmark har haft en vis succes med at øge antallet af udenlandske studerende. Fra 2007 til 2011 steg andelen af studerende med udenlandsk statsborgerskab tilmeldt en hel uddannelse fra 10 % til 12 % ud af alle studerende på universiteterne (AC 2012). Heraf er langt størstedelen fra de andre nordiske lande eller fra andre EU/EØS-lande, men også antallet af studerende fra lande uden for EU/EØS er i stigning. Set i lyset af stigende optag på de danske uddannelser, er der helt generelt tale om større grupper af udlændinge, som kommer til Danmark for at gennemføre akademisk uddannelse.

Arbejdet med internationaliseringen af uddannelserne gøres i dag med udgangspunkt i en vision om, at Danmark skal 'tage medansvar for den globale udvikling og bidrage med løsninger på de udfordringer, som vor klode står overfor' (Regeringen 2013). Ifølge visionen er Danmarks vækst afhængig af, at vi kan konkurrere på viden. For at Danmark skal kunne drage fuld nytte af globaliseringens muligheder for at skabe vækst og jobs, kræver det virksomheder med globalt udsyn og medarbejdere med et højt fagligt og internationalt niveau. Og det er særligt i relation til sidstnævnte, at internationaliseringen af uddannelserne er vigtig. Internationaliseringen af uddannelserne sammentænkes således også i stigende grad med ønsket om at kunne rekruttere højt kvalificerede udenlandske arbejdstagere til Danmark. Tanken er, at har man først integreret de studerende i Danmark, vil man have lettere ved at integrere de nyuddannede udlændinge i danske virksomheder og fast-

holde dem. Man har også siden 2008 oprettet en Greencard-ordning for studerende, som gør det muligt for udenlandske studerende fra tredjelande at arbejde i et begrænset omfang, mens de studerer. Herudover kan de med Greencard opholde sig i Danmark i seks måneder efter endt uddannelse med henblik på jobsøgning. Det har været foreslået af SSFR-regeringen, at denne ordning udvides op til tre år, således at de højt kvalificerede nyuddannede udlændinge vil have bedre tid til at etablere sig på det danske arbejdsmarked (AC 2012).

Senest i 2013 lancerede SSFR-regeringen en internationaliserings-handlingsplan for uddannelsessektoren. Handlingsplanen vedrører både udgående og indgående mobilitet. Planen for den udgående mobilitet er allerede offentliggjort, mens handlingsplanen for den indgående følger i 2014. Den første del af handlingsplanen, som er fremlagt, handler således hovedsageligt om arbejdet med at styrke internationale kompetencer blandt danske studerende og de internationale læringsmiljøer, som danske institutioner medvirker i. Den anden del af handlingsplanen vil være et oplæg til, hvordan Danmark fortsat i fremtiden kan tiltrække og fastholde internationale studerende.

Første del af handlingsplanen har tre overordnede målsætninger. For det første at der skal være flere studerende på de videregående uddannelser med studie- eller praktikophold i udlandet. For det andet skal de danske videregående uddannelsesinstitutioner have stærkere internationale læringsmiljøer, og endelig skal de studerende have styrket deres fremmedsprogskompetencer. Regeringen har lagt op til dialog om første del af handlingsplanen med uddannelsesinstitutioner, studerende og øvrige aktører.

I forhold til internationaliseringen af forskningen er der mindre materiale, som beskriver processerne på centralt politisk niveau. Der er dog ingen tvivl om, at øget internationalisering af forskningen i form af opbygning af internationale samarbejder og øget international publicering er væsentlige satsningsområder. International forskningsproduktion er ikke nyt, men der er tale om en intensivering med udgangspunkt i en bred samfundsøkonomisk tænkning. Satsningen afspejles i måden, hvorpå mange forskningsmidler udbydes, de strategier, som universiteterne selv formulerer, samt rekrutteringen til universiteterne. De danske forskningsråd lægger således vægt på internationalt samarbejde i deres vurdering af ansøgninger om støtte. Derudover har man i stigende grad fokus på også at opnå ekstern finansiering gennem fx EU og andre internationale fonde. En styrket international forskning er således en integreret del af at kunne konkurrere på viden og er også tænkt som en væsentlig ressource i forhold til at etablere stærke uddannelsessamarbejder mellem danske og udenlandske universiteter, som kan tiltrække flere udenlandske studerende (Regeringen 2013).

Helt generelt stiger antallet af rekrutteringer på universitetsområdet i det hele taget i disse år. På professor- og lektorniveau blev der gennemført hen ved 40 % flere ansættelser i 2012 end i 2010, mens der var en stigning på adjunkt-niveau på 16 % (FIVU 2014). Man har også i de senere år haft en vis succes med at rekruttere flere udenlandske forskere til Danmark. Andelen af forskere, der blev rekrutteret eksternt, er således steget fra 28 % i perioden 2004-2006 til 38 % i perioden 2007-2009. Disse tal inkluderer dog også forskere fra andre danske forskningsinstitutioner (Ståhle 2011: 95). I perioden 2007-2009 blev kun 21 % af alle forskningsstillinger på danske universiteter dog besat af forskere, som umiddelbart før ansættelsen havde haft en forskerstilling i udlandet. Indenfor naturvidenskab var hver tredje (32 %) og inden for teknik lidt mere end hver fjerde (27 %) nyansat en forsker fra udlandet, mens det inden for de øvrige forskningsområder kun var knap hver sjette eller syvende (14-16 %) (Ståhle 2011: 100). Langt hovedparten af de forskere, som rekrutteres fra udlandet, kommer fra en ansættelse i Europa, og her er langt hovedparten fra de gamle EU-lande (Ståhle 2011).

Trods forskel mellem forskningsområderne sker langt hovedparten af rekrutteringen fortsat internt på de danske universiteter. Man har haft størst succes med rekruttering af udlændinge på de laveste stillingsniveauer, dvs. på ph.d.- og postdoc-niveau, hvor antallet af udenlandske forskere stiger markant. På lektor- og professorniveau er udviklingen begrænset. Tal fra Uddannelses og Forskningsministeriet peger da også på, at kun lidt under halvdelen af alle stillinger på professor- og lektor-niveau, som blev besat i perioden 2007-2009, havde kvalificerede udenlandske ansøgere til stillingerne (Ibid.: 84).

Ændringerne i stillingsstrukturen på universiteterne, som trådte i kraft i 2013, er også gjort med henblik på at forbedre rekruttering af unge talenter og herunder også udenlandske forskere. Den nye stillingsstruktur skal synliggøre karrierespæktiverne for de ansatte videnskabelige medarbejdere, især for de ansatte i tidsbegrænsede stillinger, og gøre det mere attraktivt for de dygtigste unge talenter at gå forskningsvejen i Danmark (FIVU 2013). I den nye struktur har man for det første adskilt postdoc-stillingen fra adjunkt- og forskerstillingen. Postdoc-stillingen er blevet til en selvstændig og tidsbegrænset stilling på maksimalt fire år. Denne ændring er foretaget for at tydeliggøre forskellen på disse to stillingstyper, både hvad angår anvendelse, men også i forhold til karrieremuligheder. Stillingsindholdet i en postdoc-stilling er overvejende forskning, men kan også indeholde undervisningsopgaver. Stillingen kvalificerer ikke i sig selv til en lektorstilling, men snarere til en karriere udenfor universitetet. Adjunktstillingen er derimod en videreuddannelsesstilling, hvor de primære opgaver er forskning og forskningsbaseret undervisning.

Stillingen kvalificerer til en lektorstilling. Herudover har man indført et 6 årigt tenure track-forløb, som ligner den stillingsstruktur man fx også har i USA. Her kan adjunkter ansættes i varige stillinger, hvor de efter en periode på maksimalt seks år kan overgå til en lektorstilling, forudsat at de har fået en positiv faglig bedømmelse. Formålet med tenure track-ordningen er at tiltrække de bedste danske og internationale forskere ved at tilbyde en internationalt sammenlignelig karrierestilling. Det er under drøftelserne blevet understreget, at det skal være tydeligt for ansøgeren, hvad der i den faglige bedømmelse bliver lagt vægt på i overgangen fra adjunkt til lektor. Det forventes også, at leder og medarbejder i løbet af ansættelsen følger op på krav og forventninger til den faglige bedømmelse. Det vil fortsat være muligt at ansætte adjunkter/forskere i tidsbegrænsede stillinger. Den nye stillingsstruktur trådte i kraft den 1. september 2013 (FIVU 2013; Århus Universitet 2013).

Endelig skal det også nævnes, at Danmark i 2008 etablerede sin første offshore universitetsaktivitet. Sino-Danish Center for Education and Research i Kina er et uddannelses- og forskningssamarbejde oprettet med henblik på at gavne dansk erhvervslivs konkurrenceevne og dermed bidrage til økonomisk vækst og beskæftigelse. Centret er blevet til i samarbejde mellem de otte danske universiteter, det der i dag hedder Uddannelses- og Forskningsministeriet, samt University of Chinese Academy of Sciences (UCAS) i Beijing. Ifølge organisationen Akademikerne forventer man, at universitetscenteret er fuldt udbygget i 2013 og herefter vil rumme 300 kandidatstuderende, 75 ph.d.-stipendiater samt 100 forskere ligeligt fordelt mellem Kina og Danmark (AC 2012).

Ud af de otte universiteter, som vi har i Danmark, ser nedenstående to case-analyser alene på to af universiteterne. For hver enhed er der særligt fokus på det naturvidenskabelige område. Det er generelt indenfor naturvidenskab og teknik, at udviklingen i forhold til international forskerrekuttering er mest markant (Ståhle 2011: 99). I forhold til humaniora og samfundsvidenskaben er naturvidenskaben da også i særlig grad bredt internationaliseret inden for universitetsverdenen med mange udenlandske ansatte. Dermed ikke sagt at der ikke altid har været specifikke forskningsområder på alle hovedområderne, som altid har været stærkt globaliseret. For Universitet A ses der på institutniveau alene på det biologiske område, som blandt andet uddanner personer til medicinal- og biotekbranchen, og som yderligere indgår som en del af jobmarkedet på dette område for magistre. For Universitet B ses der på institutniveau alene på datalogi, som blandt andet uddanner til IT- og telekommunikationsbranchen, og som også indgår som en del af jobmarkedet på samme område.

Case-analyserne følger i dette afsnit en lidt anden struktur end de forudgående. Først beskrives internationaliseringen på henholdsvis uni-

versitets-/fakultets- og institutniveau for de to cases med særligt fokus på den internationale forskerrekruttering. Derefter sammenlignes strategierne i en tværgående analyse, og her samles der også op på konsekvenserne af internationaliseringen for arbejdets organisering, løn og arbejdsvilkår. Denne struktur er valgt, fordi universiteterne som følge af den statslige styring minder utroligt meget om hinanden i struktur, strategiske satsninger samt løn og arbejdsforhold.

4.5.1 Universitet A og Biologisk Institut

Universitetets internationalisering

“Det er meget ofte gennem de faglige netværk, at rekrutteringen sker, altså der hvor der sker en egentlig rekruttering, men vi har selvfølgelig pæn søgning på alle vores stillinger.” (Citat HR-leder, international mobilitet)

“(...) vi snakker om EURAXESS, EU jobforsker-portalen, og om at annoncere bredt ude i verden med de her tenure track, især i forhold til de universiteter, vi gerne vil rekruttere fra, og der tænker jeg især på USA” (Citat HR-leder, international mobilitet).

“Vi har nogle gange svært ved at honorere lønningerne på professor- og lektorniveau, og så er vores idé at prøve at tiltrække på et lidt lavere niveau, men at give en mulighed for en karrierevej (...)” (Citat HR-leder, international mobilitet)

Universitet A internationaliserer med henblik på at øge kvaliteten i forskningen, få endnu bedre adgang til nationale og internationale forskningsmidler og med henblik på at kunne rekruttere de bedste forskere og studerende. Universitetet samarbejder med både nationale og internationale universiteter samt forskningsaktive virksomheder og institutioner. En del af internationaliserings- og innovationsarbejdet, som man fortsat ønsker at styrke. Senest har man arbejdet bevidst med at udvikle den internationale forskningsformidling og satser herudover på at udvikle planer for målrettet aktiv rekruttering af internationale talenter og tydeliggøre karrierevejene på universitetet. I forhold til forskerrekrutteringen har man fortsat fokus på klassisk netværksrekruttering via forskerne, men man ser også på muligheden for at gøre sig mere synlig via EURAXESS – som er en EU-jobportal rettet mod forskere – og på det nordamerikanske jobmarked. I forhold til sidstnævnte ser man den nye stillingsstruktur med tenure track som en mulighed for at kunne profilere sig bedre.

Universitet har øget antallet af udenlandsk videnskabeligt personale. I andet kvartal af 2009 var 19 % af alle forskere fra ph.d.-niveau og opef-

ter udenlandske. I andet kvartal 2013 var dette tal steget til 29 %. Det er dog især på postdoc- og ph.d.-niveau, at der sker en stigning i antallet af udenlandske forskere, mens der kun er tale om en lille stigning i andelen af udenlandske forskere på lektor- og professorniveau. Disse stigninger skal også ses i lyset af, at der samlet set på Universitet A sker en stigende rekruttering i antallet af forskere i det hele taget. Så hvor der i 2009 var 760 udenlandske forskere, som blev rekrutteret til Universitet A, var der i 2013 tale om 1.344 udenlandske forskere. Der er også sket en lille ændring i forhold til oprindelsesland for de udenlandske forskere. Langt hovedparten kommer fortsat fra EU og USA, men man modtager også flere fra fx Indien og Kina, om end disse grupper fortsat er små.

Universitet A lægger vægt på, at tenure track-systemet skal tiltrække de mest talentfulde forskere og undervisere i et internationalt genkendeligt system. For at kunne kvalificere sig til en sådan stilling skal man ifølge universitetets politik have opnået betydelige internationale kompetencer. Man opslår i øvrigt stillingerne på en måde, så man opnår maksimal international synlighed og sikrer reel international konkurrence om stillingerne.

Inspireret af fx University of California Berkeley, der understøtter deres rekruttering med et tværgående forum, har det været foreslået på Universitet A at etablere et tenure-udvalg, der kan understøtte dialogen om tenure track-stillinger på tværs af universitetet. Det er dog fortsat dekanen, som træffer beslutning om, hvorvidt tenure track-systemet skal finde anvendelse for fakultetets adjunktstillinger og i givet fald i hvilket omfang. Stillingen skal bruges til at rekruttere de unge talenter i Danmark og fra udlandet. Fremfor at forsøge at konkurrere på lønnen i de øvre stillingskategorier vil man tilbyde unge forskere en tydelig karrierevej, som kan gøre det interessant at søge til Danmark.

Tenure track-stillingerne er i udgangspunktet 6-årige fuldtidsstillinger. Efter dette forløb skal et bedømmelsesudvalg, nedsat af dekanen, vurdere om kandidatens forskning og undervisning har potentiale til at nå det højeste internationale niveau, og om tenure track assistant-professoren skal overgå til en stilling som tenured associate professor. En stilling, som dernæst er tidsbegrænset, svarende til det tidligere lektorat.

Fra 2014 vil adjunktstillinger overvejende blive opslået som tenure track. Fremover vil postdoc-stillinger primært være forskningsstillinger uden undervisning, og det vil derfor kun være i sjældne tilfælde, at en postdoc får adjunkt-pædagogikum. Postdoc-stillingen vil i stigende grad blive til en indgangsstilling til et tenure track-forløb eller en forskningsstilling med henblik på senere karriere i industrien.

Universitet A har oprettet en afdeling under HR-funktionen, som rådgiver internationale forskere, ph.d.-studerende og administrativt

personale på universitetet på tværs af fakulteter. Afdelingen hjælper med ansættelse, løn og arbejdsvilkår, men også med opholds- og arbejdstilladelse, bank, skat, dansk sprog mv. Man står også for at arrangere informationsmøder og sociale arrangementer, som kan gøre opholdet i Danmark nemmere, og man har indrettet et forskerhotel, som kan tilbyde logi til udenlandske forskere. Herudover rådgiver afdelingen også forskere og andre ansatte, der tager ophold i udlandet.

For de ph.d.-studerende lægger man vægt på, at alle opnår at have et udlandsophold i løbet af deres ph.d.-forløb. Universitetet satser også på at styrke de internationale services i form af bedre kursuskatalog, studiebeskrivelse, boligformidling og satsning på parallelsproglighed over for udenlandske studerende og forskere. I perioden 2013-2016 har man planlagt at gennemføre et tværgående samarbejdsprojekt på universitetet om internationalisering og sprogkompetence. Målsætningen er at udvikle en række initiativer, som kan adressere de forskellige behov, som opstår i kølvandet på den stigende internationalisering af uddannelserne. Projektet skal bidrage til at styrke den internationale dimension i studie- og læringsmiljøerne på tværs af universitetet. Studerende, der tager deres uddannelse på universitetet, skal således have mulighed for at forbedre deres sprogkompetencer i løbet af studiet, også med henblik på at opbygge sådanne kompetencer til brug på et globalt arbejdsmarked. Projektet er finansieret af universitetets 2016-pulje for uddannelsesinitiativer. Baggrunden for projektet er SSFR-regeringens ovennævnte handlingsplan for en styrket internationalisering af de videregående uddannelser i Danmark (se ovenfor).

Det naturvidenskabelige fakultet lægger i overensstemmelse med universitetsstrategien også vægt på samarbejde med nationale og internationale virksomheder og organisationer. Herudover vil området gerne være kendt for at have et attraktivt campusområde, der kan tiltrække studerende og medarbejdere både nationalt og internationalt. Dette inkluderer blandt andet adgang til 'state of the art'-forskningsfaciliteter og -forskningsinfrastruktur. I forhold til forskning understreger man ydermere nødvendigheden af, at forskningsresultater i stigende grad formidles gennem den internationale presse. Internationale studerende ses også som en integreret del af området, og udlandsophold skal være en naturlig del af at tage en naturvidenskabelig uddannelse på Universitet A. Desuden satser man på at øge antallet af gæsteforskere.

Instituttets internationalisering

"Biologisk Institut er i dag meget bredt funderet, det er lige fra hightech molekylær-biologi og ned til gummistøvle-biologi, hvor du kigger på fugle, frøer og planter." (Citat medarbejderrepræsentant)

"Lige fra at universitet startede, tog de første professorer til Rom, Firenze og andre steder. Det var verden dengang, og der var de globaliserede, men der var ikke noget, der hed USA, Rusland eller Kina. I mine øjne er globalisering noget popsmart, man har fundet på for at vise, at man laver noget nyt, men i virkeligheden er det ikke nyt, fordi det altid har eksisteret." (Citat medarbejderrepræsentant)

Vi er gået den anden vej og har forsøgt at være med i verdenstoppen i vores felt, og det består så i grundforskning (...) det giver helt automatisk et internationaliserings-outlook, og så opstår der også den slags synergi, hvor man får de udenlandske talenter, og det bidrager samtidig med, at man måske har nemmere ved at blive ved med at være førende blandt kollegaer på verdensplan (...)"(Citat centerleder).

"Jeg har aldrig ment, at udenlandske medarbejdere var en udfordring, men det er nok også fordi min baggrund heller ikke rigtig er dansk. Jeg mener, at Danmark har været et fint og imødekommende land til at give folk som mig og andre mulighed for at ansætte udlændinge." (Citat centerleder)

Biologisk Institut hører under det naturvidenskabelige fakultet og huser over 500 medarbejdere, hvoraf hen ved de 400 er videnskabeligt personale, dvs. forskere. Under en fjerdedel af disse er ansat som forskere på lektor- og professor-niveau. De to største personalegrupper blandt det videnskabelige personale er således ph.d.-studerende og postdoc'ere. Mens der er få udenlandske forskere på de øvre niveauer, er store grupper blandt ph.d.'erne og postdoc'erne udenlandske.

På instituttet forskes og undervises der inden for et bredt spektrum af biologiske områder. Herunder fx akvatisk biologi, evolutionsbiologi, plantefysiologi, biodiversitet, biokemi, bioteknologi, molekylær biologi og meget mere. Hvor de klassiske fag har kontakt med virksomheder inden for skovbrug, landbrug, kommuner og ingeniørfirmaer, som rådgiver om miljø, minder andre områder mere om de store medicinalvirksomheders forskningsafdelinger med en stor andel af udenlandske forskere og meget kontakt til udlandet. De forskellige forskningsområder er således reelt meget forskellige i forhold til graden af internationalisering i forskergruppen.

Traditionelt har de mere klassiske biologiske fag hovedsageligt været bemandet af danske forskere, indtil for nylig. Områder som fx evolutionsbiologi, molekylærbiologi og bioinformatik er stærkt internationali-

serede og har været det i årevis. Universitetets internationaliseringsstrategi har dog haft betydning for alle områder både i forhold til rekruttering af udenlandske medarbejdere og internationalisering af uddannelsen. På de mere klassiske danskdominerede fag er der kommet lidt flere udenlandske forskere til, men den forandring, som synes at være afgørende, er stigningen i ansættelser af ph.d.- og postdoc'er, hvoraf rigtig mange er udlændinge især på de allerede internationaliserede områder, som tit er Centers of Excellence. Dette udgør en stadig stigende talentmasse, hvor dog kun de færreste ender i fast ansættelse på instituttet.

De mange midlertidige stillinger er således i høj grad finansieret af midlertidige bevillinger, mens de faste basismidler stort set ikke bruges hertil. Hovedparten af de udenlandske forskere er fortsat fra andre europæiske lande. Men man modtager i dag også unge talenter fra USA, Australien, Brasilien, Kina mm. På den måde er der en udvikling mod et mere globalt arbejdsmarked. Man har desuden oplevet en stigende søgning fra dygtige unge fra Spanien, Italien, Portugal og Grækenland i kølvandet på krisen. I det hele taget handler den internationale rekruttering i høj grad om at få unge talenter til Danmark, som i den store sammenhæng kun har en beskedent talentmasse. Særligt EU-midler lægger også op til, at man i visse tilfælde skal rekruttere internationalt, da de skal fremme den inter-europæiske forskermobilitet. Herudover kommer der også unge forskere med egne forskningsmidler, som gerne vil arbejde på instituttet, men som ikke har egentlig ansættelse i Danmark.

Instituttet satser ydermere, i overensstemmelse med den bredere universitetsstrategi, fremover på at tiltrække de bedste unge forskere til de nye tenure track-stillinger gennem egne videnskabelige netværk. Mange af disse vil blive rekrutteret fra udlandet.

Oplevelsen på institutniveau er, at man er god til at rekruttere til de nederste forskningsstillinger. Her er fx den danske ph.d.-løn attraktiv, og der tilbydes gode vilkår. Men man oplever ikke på samme måde at være konkurrencedygtige i forhold til at rekruttere fra andre OECD-lande til lektor- og professorniveau. Medarbejderrepræsentanten peger særligt på begrænsede muligheder for at forhandle løntillæg, og at forskerskatteordningen ikke er lukrativ nok. I udlandet – her nævnes England, Tyskland og USA – skal man ikke have været professor i mange år, før man opnår en løn, der er væsentlig højere end i Danmark, samtidig med at man har et væsentligt lavere skatteniveau. Selvom de udenlandske forskere har en række ekstra sociale udgifter, som man ikke har i Danmark, kompenseres der også til tider for disse på de udenlandske universiteter.

Man satser derfor ikke kun på at rekruttere de veletablerede forskere fra udlandet, men bruger også eget netværk til at få navne på dygtige

studerende, som måske kunne være interesseret i ansættelse i Danmark med henblik på at indgå i et karriereforløb.

Instituttet uddanner kandidater og ph.d.'er, som bagefter kan gå ud i en lang række af stillinger, herunder sektorforskning, administrative stillinger samt forskningsstillinger i fx medicinal- og biotekbranchen. I forhold til sidstnævnte branche, som blev behandlet i forudgående kapitel, er der dog ikke tale om et egentligt samlet forsker-jobmarked. Man uddanner folk til industrien, men det er kun de færreste forskere, der bevæger sig ind og ud mellem industri- og universitetsforskning. Dette skyldes de forskellige typer af videnskabelige produkter. I industrien har man overvejende fokus på at opnå patenter, hvor viden skal forholdes ens konkurrenter indtil patentet er opnået, mens man i universitetsforskningen genererer forskningsresultater, som skal formidles så bredt som muligt i videnskabelige tidsskrifter. Trods det, at der eksisterer konstruktive samarbejder på området, besværliggør denne interessekonflikt forskningssamarbejdet, og ydermere tæller udvikling af patenter ikke på samme måde som videnskabelig publikation i universitetskarrieren. Hverken leder eller medarbejderrepræsentant nævner industrien som en væsentlig konkurrent i forhold til de unge talenter.

4.5.2 Universitet B og Institut for Datalogi

Universitetets internationalisering

"(...) der er bred enighed om. Jeg har sådan set ikke hørt medarbejdere være uenige i, at det er fint at tiltrække dygtige udlændinge." (Citat prodekan)

"Det er ikke mit indtryk, at lønniveauet generelt ændrer sig, (...)vi kan alligevel ikke konkurrere med de amerikanske topuniversiteter om de helt super fantastiske gode ansøgere på lønnen." (Citat prodekan)

"(...)det er vigtigt at være sammenlignelig med udlandet i forhold til stillingsstrukturen, og der er vi nu kommet meget tættere på, end vi var for bare et halvt år siden, og det gør det alt andet lige nemmere at rekruttere de bedste unge folk." (Citat prodekan)

Også Universitet B har i tråd med den generelle internationaliseringsstrategi for uddannelse og forskning som mål at være et ledende og synligt internationalt universitet, hvor globalt samarbejde er en naturlig del af universitetets kerneaktiviteter. I perioden 2009-2013 har universitetets internationale engagement være centreret omkring fire målsætninger. For det første satser man på at skabe viden i samarbejde med udenlandske partnere. For det andet vil man tiltrække mere

internationalt talent på alle stillingsniveauer. For det tredje skal man bibringe de studerende flere internationale kompetencer. Endelig vil man gerne præge den globale udvikling inden for uddannelse og forskning. Universitetets internationale arbejde skal understøtte disse målsætninger.

På samme måde som Universitet A indgår Universitet B i internationalt forskningssamarbejde og strategiske alliancer med universiteter og forskningsinstitutioner i hele verden. Universitetet nævner således selv, at de deltager aktivt i Det Europæiske Forskningsråd og EU's rammeprogram for forskning og teknologisk udvikling. Derudover foregår der et tæt samarbejde om konkrete forskningsprojekter med aktører i bl.a. Nordamerika. Universitetet henter årligt omkring 100 mio. kr. i forskningsbevillinger fra EU og hjemtager et tilsvarende beløb fra andre udenlandske fonde.

Forskningen foregår ligesom for Universitet A decentralt på institutterne og udvælgelsen af udenlandske forskningspartnere ligger derfor i disse forskningsmiljøer. På universitetet er der et stort fokus på at hjemtage eksterne forskningsmidler med henblik på at danne viden i samarbejde med både offentlige og private internationale partnere. Flere forskningsprojekter med internationale partnere, styrket hjemtagning af internationale forskningsmidler og international offentliggørelse af forskningsresultater er således også særlige satsningsområder på dette niveau.

Universitet B øger ligesom Universitet A antallet af videnskabeligt personale og herunder også andelen af udenlandske forskere. Grundet ændringer i universitetets administrative systemer, har det kun været muligt at få tal på antallet af udenlandske ph.d.-er. I 2011 var lidt over en tredjedel af alle ph.d.-er rekrutteret fra udlandet, og 65 % af disse var fra det naturvidenskabelige og tekniske område.

Universitet B har som mål at fordoble andelen af forskere, der bliver uddannet på universitetet. Universitetet prioriterer med andre ord at tiltrække de bedste internationale forskertalenter og forskere tidligt i deres karriere, og det er derfor især på ph.d.-området, at man satser på at styrke rekrutteringen. Man har i den forbindelse blandt andet haft fokus på at skabe en professionel modtagelse af internationale ph.d.-studerende og forskere fra udlandet. I dag har man en administrativ enhed, som rådgiver internationale ph.d.-studerende og andre internationale forskere i forhold til alle praktiske udfordringer ved at bo og arbejde i Danmark. Denne enhed er dog ikke på samme måde som enheden på Universitet A koblet direkte op på HR-funktionen, og de varetager således ikke ansættelse, løn og arbejdsvilkår.

Samtidig har man også fokus på at øge den udgående mobilitet af ph.d.-studerende og forskere fra universitetet. Rationalet er, at dette

styrker den faglige udvikling og muliggør, at man i samarbejde med andre førende forskningsmiljøer kan få adgang til forskningsmidler og udvikle ny viden. I forhold til rekrutteringen satser man på at synliggøre karrieremulighederne på universitetet gennem flere opslag i internationale fagtidsskrifter og databaser. Samtidig lægger man i stigende grad vægt på en proaktiv anvendelse af enkelte forskeres internationale netværk og personlige kontakter. I forhold til at styrke incitamenterne til international mobilitet for universitetets ph.d.-studerende og videnskabelige medarbejdere lægger man i stigende grad vægt på international erfaring i forbindelse med ansættelser. Herudover har man en intention om at forbedre mulighederne for at få orlov og optjene anciennitet i forbindelse med udstationeringer. Ligesom Universitet A lægger også Universitet B vægt på, at ph.d.-uddannelsen i videst muligt omfang indeholder et udlandsophold. På det naturvidenskabelige forskningsområde er det endvidere en målsætning, at en tredjedel af ph.d.'erne fortsætter i internationale postdoc-stillinger ved topinstitutioner umiddelbart efter at have opnået ph.d.-graden.

Også Universitet B lægger vægt på at bruge tenure track-ordningen til at rekruttere de bedste talenter og sikre dem fast stilling på universitetet. Trods det, at der er forskel på det danske og det amerikanske tenure track, mener man, at stillingstypen vil gøre Danmark mere attraktiv som international forskningsdestination også i forhold til det amerikanske jobmarked. Systemet muliggør, at man kan få talenter ind tidligt i systemet og sikrer fastholdelse af talenterne. Samtidig sikres de unge forskningstalenter større sikkerhed i ansættelsen og mere gennemsigthed i forhold til deres fremtidige karriere. Samtidig satser man på at tiltrække flere anerkendte gæsteprofessorer til universitetet.

Instituttets internationalisering

"Det styrker fagligheden, at man får de bedste, og at man får inputs fra rigtig mange miljøer(...)" (Citat institutleder)

"Ja, det er jo nogle ting, man ikke kan tage for givet. Så må man jo håndtere det. (...) Jeg kunne slet ikke forestille mig at være på et institut, hvor der ikke er internationale kollegaer." (Citat TR)

"(...) de fleste postdoc-udlændinge, der kommer her, er her jo kun i et eller to år. Der er flere i vores forskningsgruppe, der har det princip, at de ikke har dem i mere end to år. Altså med mindre, at det er nogle, man virkelig regner med skal i et akademisk karriereforløb." (Citat institutleder)

Institut for Datalogi har altid været internationaliseret og haft udenlandsk videnskabeligt personale ansat. Over tid er internationaliseringen dog tiltaget. I dag er omkring halvdelen af ph.d.'erne fra udlandet, og langt de fleste postdoc'ere er udenlandske. Denne tendens er stigende for begge grupper. Dette skyldes dels en stigning i antallet af stillinger på universitetet på disse to niveauer, men også at det er et strategisk mål for instituttet, at godt halvdelen af begge grupper skal være rekrutteret fra udlandet.

Internationaliseringen af medarbejderstaben blandt de unge forskere gør det muligt for instituttet at finde de bedste kandidater, til trods for et begrænset rekrutteringsgrundlag i Danmark. Dermed styrkes fagligheden. Dette er et punkt, som både ledelse og medarbejderrepræsentant fremhæver.

Langt de fleste af postdoc- og ph.d.-stillingerne er eksternt finansieret (dvs. ikke finansieret via basismidlerne). Der findes også udenlandske medarbejdere blandt adjunkter, lektorer og professorer, men endnu kun i mere begrænset omfang. Der er ikke nogen direkte sammenkobling mellem adgang til internationale eller danske forskningsmidler og rekruttering af udenlandske medarbejdere. Al rekruttering foregår ved åbne opslag, og derudover bruger instituttet sine egne forskningsnetværk i rekrutteringen.

De gode ph.d.-forhold opfattes især af instituttet som en fordel ift. rekrutteringen. Skal man rekruttere udlændinge på de højere stillingsniveauer, har man dog ikke mulighed for at være tilsvarende konkurrencedygtige på fx lønnen i udlandet. Et institut som datalogi har dog den fordel, at man ikke er dyre på udstyr, men kun på løn. Instituttet leder fremhæver i den forbindelse også forskerskatteordningen som en hjælp til rekruttering på alle ansættelsesniveauer.

De internationale medarbejdere på datalogi er en meget blandet gruppe. Der er europæere, amerikanere, kinesere og enkelte personer fra Japan, Indien, Pakistan, Irak og Iran. Man har ikke oplevet særlig tilgang fra Sydeuropa i forbindelse med krisen. Der findes enkelte unge forskere i gruppen, som reelt ikke er rekrutteret til Danmark og ikke har ansættelse i Danmark, men som selv er kommet med egne forskningsmidler.

Gruppen af lektorer og professorer er som nævnt i mindre omfang internationaliseret, men instituttet lægger stor vægt på, at man også senere i sit karriereforløb opnår udlandsophold af 3-4 måneders varighed, og man forsøger at planlægge forskning og undervisning herefter. Det handler om fortsat at blive konfronteret med nye forskningskulturer, metoder og viden samt om at kunne opbygge og vedligeholde netværk med henblik på forskningsmæssig udvikling og produktion. Både

ledelsen og medarbejderrepræsentanten lægger vægt på, at udlandsophold over hele karriereforløbet er vigtigt for at udvikle forskningen. Det opleves som arbejdsintensive forløb, som kan være meget produktive. Helt afgørende er det, at man indgår i tætte samarbejdsrelationer med de steder, man besøger. Som det vil fremgå af nedenstående, opleves mulighederne for international mobilitet dog ikke som ideelle i det danske system.

Instituttlederen fremhæver også den nye tenure track-ordning som en ordning, der fremover vil være vejen til en videre forskningskarriere efter ph.d. I forhold til at kunne kvalificere sig til tenure track stiller man på hele det naturvidenskabelige og tekniske område krav om, at ansøgere skal have et længerevarende udlandsophold bag sig. Gerne af op til to års varighed. Udlandsopholdet skal være af en sådan karakter og længde, at man kan vise, at man har gjort sig godt bekendt med andre forskningsmiljøer og er i stand til at opbygge relevante forskningsnetværk. Denne strategiske beslutning handler om at undgå indavl på institutterne.

Mange af ph.d.'erne og postdoc'erne finder senere job i industrien. Instituttlederen vurderer, at dette gælder for op til 75 %. Der er også enkelte medarbejdere med længevarende forskningskarriere, som har været en årrække i industrien, men reelt fungerer det som to separate karriereveje. Man indgår i partnerskaber med industrien, som er med til at finansiere dele af forskningen, men det udgør ofte mindre bevillinger. Industrien har bedre løn- og arbejdstidsvilkår, og dette er i et vist omfang en udfordring for instituttet ift. at rekruttere kandidater til forskningen. Det smitter ikke af på lønnen på ph.d.- og postdoc-niveau. Blandt lektorerne på instituttet har man dog for år tilbage aftalt et tillæg netop med henblik på at være konkurrencedygtige ift. industrien.

4.5.3 Tværgående analyse

Flytning af medarbejdere og flytning af jobs

På universitetsområdet er medarbejderne mobile fremfor jobbene. Ovenstående gennemgang af internationaliseringen på de to institutter peger på, at man i vidt omfang rekrutterer udenlandske forskere til ph.d.- og postdoc-niveau. På samme måde stiller man i stigende grad krav til unge danske forskere om, at de skal ud og arbejde, før de kan gøre sig håb om en forskerkarriere i Danmark. Helst skal man have været ude længe nok til at have kunnet etablere netværk og have indgået reelt i forskningsproduktionen i udlandet. Dette er helt institutionaliseret på datalogi på Universitet B, men er endnu ikke helt formaliseret på biologi på Universitet A.

Postdoc-stillinger er blevet separeret fra adjunkturet. Det er rene projektansættelser med henblik på forskning, som ikke i sig selv kvalificerer til et videre forløb i forskningsverdenen, men som kan indgå som et kvalificerende trin til tenure track. Universiteterne satser i stigende grad på at rekruttere de bedste internationale talenter fra ph.d.- og postdoc-niveauerne, og det er her, at de meget internationalt mobile medarbejdere befinder sig.

Anderledes ser det ud blandt lektorer og professorer, hvor der er flest danske forskere, og hvor mulighederne for udlandsophold opleves som mere begrænsede, selvom enkelte institutter gør meget for at få deres medarbejdere til udlandet på længerevarende ophold. På Institut for Datalogi har man institutionaliseret en praksis, hvor forskere på lektor- og professorniveau med jævne mellemrum skal på udlandsophold af et par måneders varighed. Centerlederen på biologisk institut efterlyser en lignende ordning, som han selv kender fra udlandet, og som han mener gavner kvaliteten af forskningen.

Samstemmende peger både ledere og tillidsrepræsentanter dog på, at en sådan praksis med cirkulære udlandsophold for fastansatte på universiteter i Danmark ikke underbygges af de eksisterende regler. En international mobilitet for danske forskere giver uden tvivl flere forskningsmuligheder og bedre kvalitet, men er ikke lukrativ. Transaktionsomkostningerne er simpelthen for store. Her undrer det både ledelse og medarbejderrepræsentanten på institutniveau, at man skattemæssigt gør det så besværligt for medarbejderne at bevæge sig og tage sin familie med i længerevarende perioder. Som løsninger peger man på muligheden for stipendier til at understøtte den dobbelte husførelse samt bedre og klarere regler i forhold til skattebetaling. Medarbejderrepræsentanterne undrer sig også over, at man ikke også hos fagforeningerne har større fokus på ordninger og services, som kan gøre denne del af ansættelsen nemmere. Akademikerorganisationerne gør allerede en del – fx kan man få individuel rådgivning omkring skatteforhold af eksperter via visse organisationer – men mere syntes at efterspørges, da dette er et vigtigt område for det videnskabelige personale.

Organisering og samarbejde

Der er stor enighed om, at fagligt påvirker internationaliseringen kun positivt. Dette er helt afgørende for alle interviewede på universiteterne og er, som det fremgår af ovenstående, et afgørende parameter for, at man ønsker at internationalisere yderligere på begge universiteter.

Blandt ledelsen og medarbejderrepræsentanterne på de to institutter på tværs af universiteterne er der også enighed om, at internationaliseringen påvirker samarbejdsrelationerne i dagligdagen i forhold til forsk-

ningen. Begge de her behandlede institutter har altid haft udenlandske forskere ansat og har opbygget betydelig kompetence i at håndtere de mange forskellige kulturer og tilgange til arbejdet. Forskellen er, at man i mange situationer må være mere eksplicite omkring tolkning af situationer og relationer i dialog med både danske og udenlandske medarbejdere. Men også de kulturelle forskelle opfattes som positive for arbejdspladsen.

Der er ikke forskel på indholdet i det forskningsarbejde, som de udenlandske og de danske forskere varetager. Dog er der forskel på indholdet i arbejdsopgaverne for de forskellige stillingstyper, og eftersom mange af de udenlandske forskere er i ph.d.- og postdoc-stillinger, hvor sidstnævnte er rene forskningsstillinger, er der færre af de udenlandske ansatte, der varetager undervisning. Langt hovedparten af de udenlandske forskere laver projektarbejde uden ledelsesansvar på eksterne midler.

Tillidsrepræsentanterne er i stigende grad i kontakt med emner vedrørende opholdstilladelser og forskerskatteordningen mv., som har indflydelse på lønnen til de udenlandske forskere. Men i takt med, at antallet af udenlandske medarbejdere er steget, har man på begge universiteter etableret fælles internationale enheder, der hjælper de internationale forskere med praktiske problemer og sociale udfordringer. Ledelsen på institutterne opfatter dette som meget positivt.

Internationaliseringen er derimod en større udfordring i forhold til det teknisk-administrative personale, som i stigende grad skal kommunikere på både engelsk og dansk. Derudover fortæller både medarbejderrepræsentanter og ledelse, at der er en klar underrepræsentation af udenlandske forskere i de kollegiale råd og udvalg, hvor den formelle medarbejderindflydelse udøves. Hvor arbejds sproget i det daglige langt hen ad vejen er engelsk, er sproget i disse udvalg som regel dansk.

De udenlandske forskere er også kun i begrænset omfang medlem af en faglig organisation og er derfor heller ikke tillidsrepræsentanter eller på anden måde direkte involveret i arbejdet med løn og arbejdsvilkår. Tillidsrepræsentanterne vil gerne hjælpe dem. De faglige organisationer er blevet bedre til at indtænke engelsksproget information i deres arbejde målrettet de udenlandske medarbejdergrupper, men arbejdet går langsomt. Spørgsmålet er da også, om der reelt i denne gruppe er en interesse i at vide, hvad fagforeninger er og kan. Det er her muligt, at krisen, den hårde internationale konkurrence om ansættelser og måske også det nye system med mere længerevarende ansættelser for unge talenter vil gøre, at løn og arbejdsvilkår får mere generel interesse for de udenlandske forskere.

På de her studerede institutter er man gode til at formidle sine informationer på engelsk. Men lederne beretter, at særligt

kommunikationen, som kommer længere oppefra i systemet, fra fx ministerier og universitetsledelsen, ofte ikke er på engelsk, og det er et problem, når man skal informere sine udenlandske medarbejdere.

Løn og arbejdsforhold

På universiteterne er det samme AC-overenskomst, som gælder for alle, og man oplever ikke, at internationaliseringen påvirker forhandlingsgrundlaget helt generelt. Der er dog nogen diskrepans mellem, hvordan ledelsen opfatter lønmuligheder, og hvordan tillidsrepræsentanterne opfatter dem.

Ifølge HR-lederen på Universitet A går nogle af de højeste lønninger til udenlandske forskere på de højere stillingstrin og det med udgangspunkt i, at de har de bedste kvalifikationer. Her er man bestemt villig til at give løntillæg. Som det fremgår af ovenstående, er det dog ikke på dette niveau, at man på nogen af de her studerede universiteter strategisk satser på at rekruttere. Ledelsen er på begge universiteter meget bevidst om, at man ikke vil konkurrere på løn med udlandet over for seniorforskere, mens man på ph.d.-niveau er glade for at være konkurrencedygtige. Man oplever dog primært, at rekrutteringen af udenlandske forskere er et lønpres opad.

Tillidsrepræsentanterne oplever lidt anderledes, at de lokale forhandlingsmuligheder i rekrutteringssituationer med udenlandske forskere i langt de fleste tilfælde er meget sparsomme. Uafhængigt af kvalifikationer er det svært at få forhandlet varige tillæg hjem til de udenlandske forskere. Derimod er det muligt at opnå engangstillæg.

Flere ledere på de to universiteter peger på, at forskerskatteordningen er vigtig i rekrutteringsøjemed. Der er dog bred enighed om, at ordningen ikke er voldsomt lukrativ. HR-ledelsen for Universitet A peger på, at man med fordel kunne korte kravene til det antal år, som danskere skal opholde sig i udlandet for at kvalificere sig til ordningen, da man også gerne vil have dygtige danske forskere hjem fra udlandet.

På institutniveau bekræfter man, at forskerordningen opfattes positivt af de udenlandske medarbejdere. Ifølge medarbejderrepræsentanten er det dog de færreste, der kender ordningen, før de ankommer, og på den baggrund er det tvivlsomt, hvor stor en rolle ordningen spiller i selve rekrutteringen. Det, der vejer tungt, er nok snarere det faglige miljø, man kan tilbyde. En medarbejderrepræsentant på et af universiteterne fortæller at have oplevet, at ordningen er blevet brugt som argument for ikke at give tillæg til udenlandske forskere. Dette afvises dog af HR-ledelsen centralt på universitetet, som understreger at dette ikke er praksis.

Arbejdstid er en konstant udfordring for alle medarbejdergrupper i forskningen og i forskningsledelsen og har været det i årevis. Ifølge ledelse og medarbejderrepræsentanter på institutterne er det ikke tilstedeværelsen af udenlandske medarbejdere, som presser arbejdstiden op, men i det hele taget den internationale konkurrence, som presser den enkelte for at arbejde hårdere og mere, hvis man vil meritere sig og sin forskning, som fx er væsentlige for at kunne opnå nye eksterne forskningsbevillinger.

De unge udenlandske forskere på de nedre stillingstrin opfattes som meget flittige, men er ofte også uafhængige af familie og andre sociale forpligtelser. På samme måde oplever de danske forskere, som tager kortere udlandsophold, at sådanne ophold ofte er meget arbejdsintensive, netop fordi man i en periode kan være mere uafhængig af familiære og sociale forpligtelser. Netop medfølgende ægtefæller og familie er da også en fortsat er stort problem at få integreret i en international karriere både økonomisk og socialt.

Jobskabelse og jobbevarelse

Antallet af forskningsstillinger og antallet af ansatte på universiteterne er steget de seneste år. Antallet af professorstillinger er steget, mens udviklingen har været mere moderat med hensyn til lektor- og adjunktstillingerne. Ikke mindst er antallet af stillinger på ph.d.- og postdoc-niveau dog steget kraftigt. Stigningen i tilgangen af udenlandske forskere er moderat set i lyset af stigningen i antallet af stillinger. Selvom konkurrencen om stillinger og forskningsmidler måske nok intensiveres som følge af internationaliseringen og en stigende konkurrenceudsættelse særligt på visse niveauer i stillingshierarkiet, så er der overordnet set tale om et arbejdsmarked som ekspanderer.

Ph.d.- og postdoc-stillingerne, hvor hovedparten af de udenlandske forskere befinder sig, er i højere grad end professor- og lektorstillinger finansieret med eksterne midler – dvs. ikke fra universitetets basismidler, men derimod med midler fra forskningsråd, fonde, individuelle virksomheder og organisationer. Det er stillinger, hvor man gennemfører et forskningsprojekt inden for en given tidsramme, men hvor man ikke har ledelsesansvar. Særligt for postdoc'erne har man heller ikke undervisningsforpligtelse. Det er stillinger, som kan gå forud for en forskningskarriere, hvis man kvalificerer sig til adjunktur eller tenure track, men det er primært stillinger, som er tænkt med henblik på, at man efterfølgende kan gå ud i industrien og søge arbejde.

De to institutter, som indgår i denne undersøgelse, adskiller sig noget i forhold til, hvordan industri og forskning spiller sammen. For begge gælder det, at det kan være svært at skifte mellem industrien og forskningen. Hvis man vil have en egentlig forskningskarriere, skal man blive

i forskningen og meritere sig via artikelpublikation. Datalogi oplever en vis konkurrence med industrien om de gode hoveder, mens biologisk institut, herunder molekylærbiologi, genetik og biokemi, ikke selv fremhæver dette som et problem. Begge steder betoner både ledere og medarbejderrepræsentanter, at muligheden for at få adgang til en større talentmasse via udlandet og international mobilitet mellem de rette (dvs. bedste) forskningsinstitutioner er afgørende for kvaliteten i forskningen.

4.6 Delkonklusion

Globalisering i form af mobilitet blandt højt kvalificerede lønmodtagere og højt kvalificerede jobs er en voksende tendens, der præger det danske arbejdsmarked. Dette kapitel har præsenteret analyser af seks store private virksomheder og to universiteter. De private virksomheder er repræsentative for videnstunge arbejdspladser med mange akademiske jobs, hvor globalisering af produktionen er blevet en integreret del af virksomhedernes virke. På universiteterne har globalt samarbejde om vidensproduktion været udbredt, men der sker en øget 'internationalisering' i form af en stigende international markedsliggørelse af både undervisning og forskning samt behov for at tiltrække studerende internationalt.

Analyserne kan ikke bruges til at generalisere om udbredelsen af globaliseringen på det akademiske arbejdsmarked. Men kapitlets kvalitative analyser af virksomheder på tværs af tre brancher – nemlig IT- og telekommunikationsbranchen, medicinal- og biotekbranchen og universiteterne – giver væsentlige indsigter i de særlige dynamikker, som gør sig gældende for globaliseringen lige netop her. Brancherne repræsenterer alle områder, som er væsentligt globaliserede, men der er samtidig også tale om brancher, hvor jobmarkedet for akademikere er i vækst.

Det er ikke muligt at tegne et entydigt mønster af, hvordan virksomhederne gør brug af medarbejdermobilitet eller jobmobilitet i brancherne. Flere rekrutterings-, mobilitets- og outsourcing/offshoring-strategier er i spil i forhold til at tilpasse produktionen til en global virkelighed. Analysen af de private virksomheder viser, at offshoringen af akademiske funktioner involverer meget konkrete overvejelser omkring vidensdeling på tværs af brancher:

- Når man outsourcer in-house bevares viden og teknologi inden for koncernen. Inhouse offshoring – altså outsourcing til udlandet, hvor akademikerarbejdsmarkedet måske er mere ustabil – kan dog fortsat udfordre bevarelsen af viden og teknologi.
- Når man offshorer outhouse laver man kontrakt med en virksomhed, som leverer produktet eller servicen. Her kan man opnå stør-

re ekspertise i opgaveløsningen, reducere sine omkostninger og samtidig også sikre bedre styring af udgifterne over tid. Risikoen er dog, at man dermed også deler viden og know-how med eksterne virksomheder og besværliggør arbejdsgangene.

- Partnerskaber og joint ventures – som ikke blev nævnt i indledningen – er endnu en form for offshoring, hvor man også deler viden og know-how, både hvad angår produktion/service, og hvad angår marked – men man kan måske hurtigere bevæge sig ind på et marked gennem sådanne partnerskaber, og så deler man også risikoen, hvis noget går galt.

På tværs af disse overvejelser kan man inden for alle brancherne identificere en *læringskurve* for både ledelse og medarbejdere i casene. Efterhånden, som der samarbejdes og offshores, erhverver man sig viden om muligheder for arbejdsdeling, omkostningsbesparelse, kvalitetssikring og anvendelse af akademiske medarbejdere i udlandet, og med denne læring forandres virksomhedernes strategiske valg over tid. Som det vil fremgå af nedenstående, der opsummerer resultaterne fra de enkelte brancher, medfører offshoringen – og det både in-house og out-house – dog uafværgeligt medarbejdermobilitet.

Udenlandske IT-eksperter indgår som produktionsredskaber på to måder

IT- og telekommunikationsbranchen er kendetegnet ved, at man politisk har stort fokus på efterspørgslen efter IT-specialister fra udlandet. Studiet viser da også, at sådanne specialister kan være meget efterspurgt til enkelte stillinger. De to store multinationale IT-virksomheder, der indgår i studiet, bruger dog primært intern medarbejdermobilitet til at efterkomme eget behov. Casene viste også, at prispres og konkurrence på det danske og nordiske marked øger efterspørgslen efter navnlig billig IT-drifts-support, IT-design og applikationsløsninger. Outsourcingen af disse dele af IT-opgaverne fra danske virksomheder går således i stigende grad til virksomheder, der kan sikre lave omkostninger ved at holde en meget høj offshoring-grad til fx Asien, hvor lønomkostningerne er lavere. Behovet for bedre kvalitet og teknologi er også i søgelyset i valget af outsourcing-partner, men det i mindre grad end omkostningsbesparelserne.

I disse outsourcing-/offshoring-processer rekrutteres større grupper af IT-eksperter udefra med henblik på oplæring og hjemtagelse af opgaverne. I sådanne processer er der ikke tale om, at viden tilføres Danmark, eller at virksomhederne rekrutterer udenlandske arbejdstagere, fordi de ikke kan finde arbejdskraften herhjemme. Tværtimod er det et område, hvor man først ser international medarbejderrotation, og der-

næst forsvinder hovedparten af jobbene til andre lande. Det gælder både kerne- og hjælpefunktioner samt standardiserede og komplekse opgaver, som akademikere traditionelt varetager. Kun omkring 20 % af opgavevaretagelsen forventes i sådanne processer at blive i Danmark, og heraf er det kun ca. halvdelen af opgaverne, som skal varetages af danske lønmodtagere.

Store konsekvenser for løn og arbejdsvilkår i dele af IT-branchen

Offshoringen påvirker løn og arbejdsvilkår på specifikke måder i IT-branchen. For det første opstår der et pres på danske overenskomster og regler med henblik på at øge mulighederne for fleksibel hyring og fyring. For det andet opstår der virksomhedsinterne parallelorganiseringer, hvor fx arbejdstidsstandarder kan være meget forskellige for henholdsvis danske og udenlandske medarbejdere, trods det at begge grupper arbejder på samme danske arbejdsplads. Reelt er der således ikke tale om en integrering af de udenlandske medarbejdere på det danske akademiske arbejdsmarked. For det tredje har offshoringprocesserne store konsekvenser for de virksomhedsoverdragede medarbejdere. Disse medarbejdere, der overdrages fra den virksomhed, der outsourcer opgaver, oplever ikke umiddelbart formelt forringelser i deres løn og arbejdsvilkår, men oplever store forringelser i deres position i deres nye virksomhed samt i forhold til arbejdskulturen og opgaveløsningen. Herudover oplever medarbejdere som følge af globaliseringen af produktionen særligt meget pres på arbejdstiden.

Disse konklusioner ændrer dog ikke på, at der i mange andre dele af IT-branchen – fx i forhold til IT-konsulting – både er efterspørgsel efter akademisk arbejdskraft og gode løn- og arbejdsvilkår. Her er offshoringmulighederne mere begrænsede, da opgavevaretagelsen er stærkere knyttet til danske offentlige og private virksomheder. IT-branchen er således i mange henseender stadig en lukrativ branche med gode jobmuligheder for danske akademikere. Noget tyder på, at der i denne branche er tegn på segmentering af arbejdsmarkedet i en mindre og mere lukrativ del.

Stigende efterspørgsel efter internationale kompetencer i medicinal- og biotek

De medicinal- og biotekvirksomheder, der er afhængige af patenter, vil komme i krise, når mange patenter udløber i de kommende år, men dette gælder kun i begrænset omfang for de store danske medicinal- og biotekvirksomheder. Selv hvis patenter udløber, og virksomhederne må omstille deres produktion, vil der fortsat være opgaver for mange af de danske virksomheder, som indgår i produktionskæderne, fx dem der leverer produktionsfaciliteter. De virksomheder, der i disse år er nederst i den farmaceutiske fødekæde – dvs. dem, som udvikler kopimedicin –

er på den anden side sikrere på fortsat at leve godt, da der altid vil være patenter, der udløber. Her er konkurrencen til gengæld skrap, man skal være blandt de allerførste i udviklingen af kopimedicinen, når markedet åbnes, og virksomheden må hele tiden tilpasse sig globale konkurrencevilkår.

Medicinal- og biotekbranchen er således en branche i vækst internationalt og i Danmark, hvor der er betydelig efterspørgsel efter kvalificeret arbejdskraft og heriblandt også akademiske kompetencer. De globale virksomheder i denne branche er også videnstunge, og også her er der stigende opmærksomhed på mulighederne for at få akademiske arbejdstagere til Danmark fra udlandet. Den (relativt begrænsede) arbejdskraft, der hentes til Danmark, er typisk enten topledelse eller specialister, som ikke findes eller ikke kan rekrutteres i Danmark. Rekrutteringen af udenlandske medarbejdere varierer dog meget alt efter, hvor videnstung virksomheden er. Den virksomhed, der i dette studie selv bedriver forskning, er i langt højere grad en del af et globalt jobmarked, hvor eksperterne findes overalt i verden, og hvor forskningsafdelingerne også i stigende grad placeres dér, hvor forsknings- og udviklingsmiljøerne i forvejen befinder sig.

Der er, modsat IT-virksomhederne, en relativt lille virksomhedsintern udveksling af medarbejdere. Denne er knyttet til oplæring og vidensdeling. Modsat IT-virksomhederne handler denne oplæring dog ikke om, at opgaver skal forsvinde fra Danmark og løses i udlandet, men snarere om, at virksomhederne ekspanderer deres virke og opretter parallelorganisationer i udlandet.

Ingen synlig effekt på løn og arbejdsvilkår i medicinal- og biotek

På grund af medicinal- og biotekbranchens stadige ekspansion og efterspørgsel af kvalificeret arbejdskraft i Danmark må løn og arbejdsvilkår betragtes som særdeles gode. Det er det danske arbejdsmarked, der p.t. bestemmer løn og arbejdsvilkår, og globaliseringen presser ikke på samme måde som i IT- og telebranchen. Høj kvalitet af produkter – og højt og rigtigt kvalificerede medarbejdere – er den helt afgørende konkurrenceparameter. Desuden har man behov for stabile medarbejdere, så man kan bevare sin viden in-house.

Flytning af arbejdspladser til udlandet – altså offshoring – er ikke et reelt trusselscenarie i forbindelse med lønforhandlinger for akademikerne, om end særligt forskningsmedarbejdere synes at opleve en stigende international konkurrence. Studiet af de tre relativt forskellige virksomheder inden for medicinal- og biotekbranchen viser da også, at de alle er opmærksomme på mulighederne for at lægge især produktion, men også andre funktioner i andre lande med billigere arbejdskraft. Når der skal anlægges nye enheder i udlandet, som oftest er motiveret af

behovet for at være tæt på markedet, synes der i branchen også at være en stigende opmærksomhed på, at de akademiske stillinger måske i lige så høj grad kan ligge i andre lande.

I branchen som helhed er der dog som i IT-branchen rift om den gode akademiske arbejdskraft i Danmark, og de eksisterende akademikerstillinger synes ikke at være i fare. Men der er stigende opmærksomhed i branchen på, at virksomhedernes forskning, udvikling og produktion også kan ligge i andre lande, og på sigt kan det betyde, at der mistes mulige arbejdspladser i Danmark – også akademiske.

Tværgående udfordringer for samarbejde og organisering

Alle (på nær televirksomheden) af de her studerede virksomheder og universiteter har engelsk som et af arbejdsprogene. Men samtlige medarbejderrepræsentanter og i mindre grad ledelserne beretter også om betydelige sproglige og kulturelle udfordringer i de globale produktionskæder.

Over én kam fremhæves tidsforskelle som en udfordring, der betyder, at man i Danmark ofte må tage møder om aftenen eller tidligt om morgenen. Særligt i de udenlandsk ejede virksomheder med udenlandske ledere og mange udenlandske medarbejdere opleves samarbejdet som kontraproduktivt, og man har et voldsomt pres på arbejdstiden. Dette emne er ikke blandt nogen af de interviewede blevet fremhævet som en særlig kønsproblematik, men snarere som en udfordring for privat-arbejdslivsbalancen generelt både for danske og udenlandske medarbejdere.

Ledelse og samarbejde opleves ydermere som ganske forskelligt, alt afhængigt af hvilke lande de globaliserede produktionskæder breder sig over. Mest markant opleves, at opgaver, der bliver lagt ud til Sydøstasien (særligt Kina) og Indien, kræver meget kontrol og dokumentation – til tider i en sådan grad, at medarbejderne foretrækker at beholde så meget som muligt af opgaven selv, fordi det simpelt hen tager kortere tid end at forklare opgaven og kontrollere den bagefter. Dette gælder både hjælpe- og kernefunktioner, som er outsourcet. Sådanne udfordringer opleves også i en vis udstrækning i europæisk sammenhæng.

Universiteterne har stor efterspørgsel efter udenlandske akademikere

På universitetsområdet er det helt overvejende medarbejderne, der er mobile fremfor jobbene. Kulturelle udfordringer i samarbejde og ledelse i den daglige videnskabelige produktion findes, men opfattes overvejende som positive. Internationaliseringen har stået på i årevis, og man ønsker at internationalisere sig yderligere, da det forbedrer fagligheden og styrker forskningen. Ud af alle de her studerede cases er det universiteterne, som er mest 'globaliserede' i forhold til at rekruttere udenland-

ske akademikere og flytte medarbejdere rundt internationalt. Den naturvidenskabelige forskning, som bedrives på de to institutter, som indgår i studiet, er måske det bedste eksempel i dette studie på et integreret globalt (forsker-)jobmarked. Omstillingen i stillingsstruktur på universitetsområdet sker således med fokus på fortsat at kunne tilpasse sig internationale standarder for forskningskarriere, mere end det handler om nationale arbejdsmarkedstraditioner. Tendensen er, at man skaber et meget mobilt jobmarked på de laveste stillingsniveauer, med konkurrence omkring de eftertragtede tenure track-stillinger, men et mere trygt og mindre mobilt jobmarked på de højere niveauer.

Det danske overenskomstsysteem står stærkt på universitetsområdet, og løn og arbejdsvilkår reguleres herefter uafhængigt af, om der er tale danske eller udenlandske forskere. På de højere stillingsniveauer synes internationaliseringen at skabe et vist lønpres i opadgående retning, mens lønnen på de nedre niveauer ikke påvirkes. Internationaliseringen synes dog at have effekter, som stiller de danske forskningsmiljøer over for andre udfordringer. For det første synes internationaliseringen og her især en stigende international konkurrence at sætte arbejdstiden yderligere under pres. For det andet er der en stor udfordring i at integrere de udenlandske forskere i større grad i de formelle samarbejdsudvalg, råd og nævn. Selv de få fastansatte udlændinge er underrepræsenteret i disse organer. For det tredje efterlyser både ledere og medarbejderrepræsentanter bedre forhold i forhold til at opretholde den internationale mobilitet for forskere også på de højere stillingskategorier. Det handler i mindre grad om løn, men derimod om skatteforhold og andre transaktionsomkostninger ved mobiliteten.

Stor effekt, lille påvirkning?

Samlet set viser dette case-studie, at globaliseringen påvirker store dele af det akademiske arbejdsmarked, men på meget forskellige måder. Studiet synes at bekræfte arbejdsmarkedsorganisationernes oplevelse af, at det kun er i relativt få tilfælde, at globaliseringen direkte presser løn og arbejdsvilkår på de akademiske arbejdspladser. Disse sættes fortsat overvejende af danske økonomiske rammevilkår og danske arbejdsmarkedsforhold. Her skal man dog holde sig for øje, at selvom arbejdspladser ikke direkte forsvinder i særligt stort omfang, er der tegn på, at akademiske arbejdspladser inden for fx medicinal- og biotekbranchen måske ikke skabes i Danmark i samme omfang, som de gør i udlandet.

I enkelte virksomheder på IT-området er der dog tegn på en segmentering af arbejdsmarkedet i en mindre og mere lukrativ del, hvilket har store konsekvenser for de medarbejdere, som er placeret i den mindre lukrative del. De danske medarbejdere oplever tydelige forringelser af deres arbejdsliv. Hvordan de udenlandske arbejdstageres løn- og ar-

bejdsvilkår reelt reguleres på dette område, og hvordan de opfatter deres muligheder i Danmark, har det dog ikke været muligt at få endeligt belyst i dette studie.

Set i relation til den tidligere nævnte manglende respons på survey-spørgsmålene om globalisering til DM's tillidsvalgte, er der noget, som kunne tyde på, at dette emne kun i begrænset omfang påvirker de tillidsvalgte i den private sektor som et hele. Dette kunne være en god grund til de lave svarprocenter. På universitetsområdet ser dette lidt anderledes ud. Her har man både områder med relativt begrænset internationalisering inden for visse dele af humaniora, samfunds- og naturvidenskab. Særligt inden for de områder, hvor man i særdeleshed kan tale om internationalisering og globalisering, indbefatter tillidsrepræsentanternes arbejde dog ofte emner relateret til rekruttering af udenlandske forskere og intern medarbejdermobilitet.

Intern medarbejdermobilitet er mindre lukrativt

På universiteterne efterspørger man fx bedre økonomiske rammevilkår for at lette den interne mobilitet af forskere på tværs af landegrænser, som man oplever har mange transaktionsomkostninger, men som styrker forskningen og den enkeltes karriere. Problemet omkring transaktionsomkostninger nævnes ikke af ledere og medarbejderrepræsentanter i de private virksomheder, som indgår i studiet. Her er der dog heller ingen, der peger på, at udlandsophold er noget, som væsentligt forbedrer ens karriere eller ens ansættelsesforhold, selvom flere finder arbejdet fagligt og personligt udviklende. Tværtimod kan kompetencerne erhvervet i udlandet være svære at bruge i senere jobs hjemme, og så oplever man, at man arbejder hårdt, når man er ude. Køn er ikke specifikt blevet fremhævet i forhold til disse udfordringer, men det er åbenlyst at det påvirker privat- arbejdslivsbalancen for alle parter.

Helt grundlæggende bekræfter case-studierne akademikerorganisationernes oplevelse af, at der, samtidig med at medarbejdermobiliteten øges, sker en udvikling, hvor løn og arbejdsvilkår i højere grad tilpasses lokale vilkår i udlandet for visse grupper.

I næste kapitel ses der nærmere på de magistre, som ikke bare rejser ud i kortere perioder, men som tager på udlandsophold i længere tid. Som det vil fremgå af kapitlet, er denne gruppe i vækst.

5. Mobile magistre og effekten af udlandsophold

I dette kapitel præsenteres resultaterne af analysen af danske magistre, som rejser til udlandet i længere perioder. I kapitlet beskrives de mobile magistre indgående. En mobil magister er her defineret ved at have været udrejst mindst en gang af mere end tre måneders varighed. Desuden måles, hvilken effekt sådanne længerevarende udlandsophold har på de mobile magistres løn og tilknytning til arbejdsmarkedet, når de vender tilbage igen til Danmark. Da analysen alene beror på danske registerdata, har vi ikke registreringer på, hvad de udrejste magistre faktisk laver, mens de er i udlandet. Der kan være enkelte personer i gruppen af mobile magistre, som fx er på barsel, følger en beskæftiget ægtefælle, men selv er hjemmegående, eller lignende. Det antages dog, at som langt de fleste danske arbejdstagere, vil også de magistre, som udrejser for mere end tre måneder, være aktive på arbejdsmarkedet, og således vil de overvejende være i beskæftigelse, mens de opholder sig i udlandet.

Der har igennem en årrække været meget fokus på arbejdsmigration og mobilitet, hvilket sandsynligvis overvejende skyldes, at man på tværs af OECD-landene har set en tendens til stadigt stigende migrationstal trods en vis opbremsning i forbindelse med den finansielle krise (OECD 2013). I forhold til højt kvalificerede arbejdstagere, der agerer på det globale marked, har man overvejende beskæftiget sig med to udfordringer. For det første, hvorvidt fraflytning af store grupper af veluddannede personer kan resultere i en situation med såkaldt 'brain drain', 'brain gain' eller 'brain circulation' (Mahroum 2000; Jensen og Pederen 2007; Habti og Sabour 2010; Dustman 2011). En diskussion, der for det første handler om, hvorvidt det enkelte afsenderland vil tabe eller vinde højt kvalificerede kompetencer via mobiliteten og derved enten lide samfundsøkonomisk skade eller have gavn af, at de højt kvalificerede rejser ud. For det andet, om et land (som fx Danmark) er i stand til at tiltrække de nødvendige kompetencer fra udlandet i den globale konkurrence om de bedste hoveder og på den måde opretholde sin samfundsøkonomiske position i det globale marked (Mahroum 2001; Shachar 2006; Alaminos og Santacreu 2010; Mosneaga 2010).

Begge disse to bekymringer handler overvejende om de samfundsøkonomiske konsekvenser ved højt kvalificeret arbejdsmobilitet. I forhold til de enkelte højt kvalificerede arbejdstagere synes der derimod grundlæggende at være en forståelse af, at de har meget at vinde ved at udbyde deres arbejdskraft på det globale marked, såfremt de har de rette kompetencer, der efterspørges (Favell et al. 2006). Det gælder både i

form af højere løn og bedre levevilkår, mens de er i udlandet, eller i form af personlig og faglig udvikling – altså såkaldt øget human kapital.

I forhold til højt kvalificerede arbejdstagere fra OECD-lande er der dog meget lidt viden om, hvordan udlandsophold reelt stiller dem på deres nationale arbejdsmarked efter hjemvendelse. Man kunne forestille sig, at personer, som har dårlig tilknytning til arbejdsmarkedet hjemme, ved at tage beskæftigelse i udlandet i en periode og måske opnå nye kompetencer efterfølgende vil være bedre stillede på det nationale jobmarked. Eller man kunne forestille sig, at virksomheder, som vælger at sende medarbejdere ud i kortere eller længerevarende perioder, efterfølgende vil honorere eller forfremme denne medarbejder. Fx med udgangspunkt i, at de har løftet en opgave i udlandet, opnået nye kompetencer eller blot har fået mere erfaring. Under sådanne forhold ville der være meget at vinde for den enkelte ved at udbyde sin arbejdskraft i udlandet.

På den anden side kan man også forestille sig, at højt kvalificerede personer, der rejser ud, ofte vil opnå særlige sproglige og lokale kompetencer, som ikke er så meget værd hjemme på det nationale arbejdsmarked. Eller at de kvalifikationer, man har opnået ved udlandsopholdet, er svære efterfølgende at formidle og få anerkendt hjemme. Det er således også muligt, at der reelt set er meget lidt at vinde ved udlandsophold for højt kvalificerede, når først de vender hjem igen. Har man samtidig oplevet ringere løn og arbejdsvilkår i udlandet eller ikke fået løftet sin faglighed, kan man måske være i en situation, hvor man snarere har tabt i den globale konkurrence end vundet.

Der kan også være stor forskel på motivationen for at rejse ud. En forskel, der sandsynligvis afspejler, hvilken position man har hjemme på arbejdsmarkedet, hvilke familiære forhold man indgår i og en lang række af andre personkarakteristika. For at kunne isolere effekten af udlandsophold fra de mange faktorer, som også kunne tænkes at have indflydelse på ens arbejdsmarkedsposition efter et udlandsophold, er det vigtigt at få beskrevet gruppen af mobile magistre indgående og se på, hvad der adskiller denne gruppe fra andre magistre, der ikke har rejst.

Kapitlet indledes med en gennemgang af tidligere litteratur om mobilitet, migration og højt kvalificerede arbejdstagere. Gennemgangen giver et overblik over de centrale faktorer, som spiller en rolle for, at højt kvalificerede vælger at rejse til udlandet med henblik på at arbejde. Dernæst gennemgås datagrundlaget for at studere effekten af danske magistres længerevarende udlandsophold på deres løn og beskæftigelse. Herefter følger den beskrivende analyse af de mobile magistre. I dette afsnit ses der først på udviklingen i mobilitet blandt danske magistre fra 1973 og frem, og hvordan gruppen af mobile magistre fordeler sig på køn. I samme afsnit analyseres dernæst mere indgående den gruppe af magi-

stre, som alene har rejst ud (en eller flere gange) i perioden 2001-2011. Der ses på, hvor længe de er udrejst, hvor ofte og hvortil de rejser. Endvidere beskrives gruppen i forhold til alder, familierelationer, uddannelse, branche og jobtype.

Endelig præsenteres resultaterne af den egentlige effektanalyse. Resultaterne er delt i to og efterfølges af en samlet delkonklusion for hele kapitlet.

5.1 Mobilitet og højt kvalificerede arbejdstagere

Tidligere studier har vist, at begrundelsen for i kortere eller længere tid at rejse til et andet land med henblik på karriere ofte er kompleks. Endvidere ændrer begrundelsen sig over tid. Nogle højt kvalificerede arbejdstagere søger efter job i udlandet, hvis de har svært ved at finde beskæftigelse hjemme, mens andre tiltrækkes af højere løn eller af faglige og personlige udfordringer. Der er også højt kvalificerede, som allerede er i beskæftigelse, og som i kortere eller længere perioder bliver udstationeret i udlandet af deres danske virksomhed.

Migrationslitteraturen har haft meget fokus på forskellige kombinationer af push- og pull-faktorer – altså faktorer, som enten skubber folk til at emigrere fra deres eget land eller tiltrækker dem til et givent land. Sådanne analyser har traditionelt haft fokus på økonomiske incitamentter enten i form af makro-økonomiske faktorer (såsom udbud og efterspørgsel efter arbejdskraft) eller i form af mikro-økonomiske faktorer, som påvirker den enkeltes cost-benefit-analyse (Massey et al. 1993: 443). Blandt *push-faktorerne* kan således nævnes arbejdsløshed, lav eller faldende løn, og ringe arbejdsbetingelser i hjemlandet (Verwiebe et al. 2010). Blandt *pull-faktorerne* kan nævnes jobtilbud (rekruttering), højere løn og bedre arbejds- og levebetingelser i det land, man immigrerer til (Verwiebe et al. 2010). Det er dog i dag bredt anerkendt, at man iblandt push- og pull-faktorerne også må inkludere sociale faktorer, om end der ikke er konsensus om, hvilke faktorer der er de afgørende for mobilitet (Massey et al. 1993; Jespersen et al. 2007). I tillæg til ovenstående har således også netværk betydning både for sandsynligheden for mobilitet og for retningen på denne (Massey 1993: 448; Jespersen 2007), ligesom familiære relationer har stor betydning for tilbøjeligheden til at agere mobilt (Ackers 2004).

Særligt for højt kvalificeret arbejdskraft (her refereres der til studerende og arbejdstagere, som enten er ved at tage en lang videregående uddannelse på akademisk niveau, eller som har gennemført en sådan) peger litteraturen imidlertid på, at økonomiske incitamentter ikke altid er den afgørende faktor for mobilitet (Ackers

2005: 103). Særligt for arbejdstagere fra industrialiserede lande synes økonomi endda at spille en mindre rolle for deres mobilitet (Khoo 2013: 7).

Netværk har som nævnt en vis betydning for tilbøjeligheden til at agere mobilt, også blandt højt kvalificerede. I forhold til mobilitet blandt forskere har tidligere studier fx vist, at studieophold og stærke forskningsnetværk har betydning for deres tilbøjelighed til at rejse ud, men at der samtidig også er forskere med sådanne netværk, som ikke synes mere tilbøjelige til at rejse (Ackers 2001: 108). Betydningen af netværk er således ikke entydig.

Derimod er muligheden for faglig udvikling og yderligere dygtiggørelse uden tvivl en vigtig pull-faktor særligt for personer, der arbejder med forskning og udvikling, og for personer, som praktiserer at rejse ud i kortere perioder (Pearson og Morrell 2002; Ackers 2005: 103; Jespersen et al. 2007: 15-16; Khoo 2013: 7). Her virker højt profilerede forskningsmiljøer og stærke globale videnscentre ydermere særligt tiltrækkende på den højtuddannede arbejdskraft. Dette er steder, hvor de ikke blot kan indgå i et internationalt miljø, men også kan blive fagligt udfordrede samt få adgang til de mange ressourcer, som disse videnscentre tiltrækker i form af investeringer og materiel.

Dette bringer os videre til endnu en central faktor for migrationsmotivationen, som dog kan være svært målelig. Personlig udvikling og oplevelser er faktorer, som ofte fremhæves af de højt kvalificerede migranter selv som afgørende for beslutningen om at søge arbejde i udlandet (Pearson og Morrell 2002; Khoo 2013: 7). I en survey blandt internationale danske Djøf'ere fra 2013 angav mange, at personlig og faglig udvikling (80 %) samt oplevelsen af at bo i et andet land (76 %) var to af de væsentligste faktorer i forhold til, at de valgte at rejse ud (Djøf 2013). På samme måde var 'Ønsket om faglig udvikling' og 'Personlige ambitioner og karrieremuligheder' de to hyppigst angivne årsager blandt ingeniører til at tage arbejde i udlandet i en survey fra 2011 (IDA Landeguide 2011).

Først i den nyere migrationslitteratur er man i stigende grad blevet opmærksom på, at disse mange faktoreres indflydelse er afhængig af, både hvilken branche man arbejder i, og hvilken jobtype man bestrider. Studier har understreget vigtigheden af at skelne mellem professioner og professionsudviklinger (Iredale 2001: 15; Ackers 2005: 102) og også mellem forskellige jobtyper (Mahroum 2001: 29), når man studerer højt kvalificeredes arbejdsmobilitet. Internationaliseringen af universiteterne gør det fx i stigende grad attraktivt at foretage udlandsophold med det formål at opbygge internationale arbejdsfællesskaber, som kan bruges i konkurrencen om forskningsmidler. Anderledes er der udviklet egentlige globale jobmarkeder for visse typer af jobs inden for finansiering og

blandt ingeniører, hvor løn i sig selv i højere grad er en motivationsfaktor for at flytte til et nyt land. Inden for den medicinske verden kan nationale regler omkring autorisation mv. være medvirkende til at afgøre, hvilke lande man faktisk har mulighed for at bevæge sig imellem.

Beslutningen om at vandre varierer ydermere i forhold til det enkelte individs livsbane. Motivationen for at rejse ud (og for den sags skyld også at vende hjem), og hvordan beslutningen faktisk tages, varierer hen over den enkeltes livsforløb og er således også afhængig af den enkeltes familie. Er man ung og uden familie, er det en individuel beslutning, har man derimod stiftet familie, er det ofte en kollektiv beslutning (Ackers 2004: 191). Er man ung med svag tilknytning til arbejdsmarkedet og lavt lønniveau, har job og løn sandsynligvis større betydning, end hvis man er godt i gang med en karriere (Jespersen et al. 2007). Noget tyder dog også på, at når man har nået et vist karriereniveau, hvor man har en høj løn, kan international karriere igen blive attraktivt (Djøf 2013). Alder, anciennitet og familieforhold spiller således tæt sammen.

Litteraturen peger altså sammenlagt på en lang række af faktorer, som må inkluderes, hvis man vil forstå, hvorfor nogle højt kvalificerede arbejdstagere vælger at rejse til udlandet for at arbejde, mens andre ikke gør. I næste afsnit præsenteres først datagrundlaget for at studere effekten af danske magistres længerevarende udlandsophold på deres løn og beskæftigelse. Herefter følger en beskrivende analyse af de mobile magistre. Da denne analyse alene hviler på registerdata, er der data omkring netværk, sociale relationer og personlig motivation, som ikke er inkluderet. Derimod har vi rigtig gode data på tilknytning til arbejdsmarkedet, økonomisk grundlag, uddannelse, familietilhørsforhold mv., som kan danne et godt fundament for effektanalysen.

5.2 Datagrundlag og metode

5.2.1 Datagrundlag

Analysen af de mobile danske magistre baserer sig på registerdata for alle danske magistre, hvor magister defineres som en person med samme uddannelse som personer, der er medlemmer af DM - Dansk Magisterforening (DM). For at blive inkluderet i gruppen skal uddannelsen være repræsenteret blandt mindst 20 af DM's medlemmer.

Dermed er fx arkitekter, bibliotekarer, læger, jurister, økonomer og de fleste typer af ingeniører ekskluderet fra analysen. Akademikeruddannelser, som overvejende er organiseret i andre akademikerforeninger end DM. Ved brug af denne metode kan det dog ikke udelukkes, at personer, der arbejder som gymnasielærere, er blevet inkluderet. En gruppe

pe, som deler uddannelsesgrundlag med magistrene, men som i kraft af deres beskæftigelse reelt ofte vil være medlemmer af Gymnasielærerforeningen.

En del af den beskrivende analyse baserer sig på populationen af magistre i perioden 1973 til 2011, mens hovedparten af analysen baserer sig på data for magistergruppen i perioden 2001-2011.

Data er leveret af Danmarks Statistik og inkluderer registerdata om familieforhold, arbejdsmarkedsforhold, uddannelsesforhold, virksomhedsforhold mv. samt variable fra DM's medlemsregistre. Data indgår som nævnt både i den beskrivende analyse og til at måle effekten af udlandsophold på løn og ansættelse. Til sidstnævnte analyse er anvendt en statistisk metode kaldet Propensity Score Matching (PSM), som beskrives nærmere i nedenstående afsnit.

5.2.2 Propensity Score Matching (PSM)-metoden

PSM er en metode, der er særlig velegnet til at måle effekter af en given intervention eller begivenhed for grupper af individer. Metoden konstruerer en statistisk kontrolgruppe, som kan sammenlignes med den gruppe, som udsættes for interventionen (interventionsgruppen), og trækker således på indsigter fra den eksperimentelle metode. PSM er valgt i dette studie med henblik på at kunne måle effekten af magistres længerevarende udlandsophold på deres lønniveau og efterfølgende beskæftigelse. Et længerevarende udlandsophold er her defineret til at være en udvandring af minimum 3 måneders varighed (dvs. 90 dage). Udvandring er en registreret fraflytning i CPR og indvandring er en registreret tilflytning i CPR.

Metoden bygger på en kontrafaktisk tilgang til kausalitet, hvor det afgørende er at forstå betydningen af en intervention på individet ved at give et kvalificeret bud på, hvad der ville være sket, hvis individet ikke var blevet udsat for den givne intervention (Søndergaard og Jacobsen 2010). Det handler med andre ord om at isolere interventionen (i dette tilfælde et længerevarende udlandsophold) fra alle andre faktorer, som kunne påvirke udkommet for individet (fx individets efterfølgende lønniveau). Det gør man ved at sammenligne to individer, der gennemsnitligt set er så ens som muligt på alle andre variable, men hvor kun det ene individ har været udsat for interventionen (dvs. i dette tilfælde har ud- og indvandret).

Sammenligningen af de enkelte individer er således helt og holdent baseret på observerede karakteristika, og styrken af denne måling står og falder derfor med kvaliteten af data (Khandker et al. 2010: 53; Brand og Xie 2010). I dette tilfælde har vi anvendt en lang række af registerdata, som vi – på baggrund af tidligere studier af højtuddannedes tilbøjelighed til at agere mobilt – har god grund til at antage kan påvirke den

enkelte magisters tilbøjelighed til at tage på udlandsophold, uden at vi dog kan sige med sikkerhed, at vores model fuldt ud kan forklare valget om udrejse. Det ene validitetskriterie for analysen er altså, at vi så vidt muligt har sikret os mod ikke-observerede faktorer, som kunne påvirke tilbøjeligheden til udrejse, men som ikke er inkluderet i data (Khandker et al. 2010: 53). Da eventyrlyst fx ikke registreres af Danmarks Statistik, vil der være faktorer, der kan påvirke valget om udrejse, som ikke er inkluderet i analysen. Vi mener dog, at vi med adgangen til centrale registre vedrørende individernes uddannelse, karaktergennemsnit, beskæftigelse, familiære forhold, husstandsoplysninger mv. er kommet meget langt med at konstruere en valid model for analysen.

Vi matcher individer, der ligner hinanden så meget som muligt, med det formål alene at måle på interventionen (i dette tilfælde et længerevarende udlandsophold). Der er således tale om en sammenligning af individer fra to grupper. En gruppe, som har rejst, og en gruppe, som ikke har rejst. Enkelte individer kan naturligvis have gennemført flere udlandsophold, men i det tilfælde måler vi effekten af den første vandring.

Det andet validitetskriterie for PSM-analysen er, at den kontrolgruppe, som vi sammenligner med, rent faktisk ligner gruppen, der udrejser, på tilstrækkeligt mange parametre (Khandker et al. 2010: 53). For at kunne konstruere en passende kontrolgruppe er det altså helt afgørende at afdække den gruppe, som har været udsat for interventionen, og om der er særlige karakteristika for denne gruppe, som ikke gør sig gældende for den bredere gruppe af magistre. Er det fx alene mandlige magistre, der tager på udlandsophold, er det en dårlig ide at have kvinder med i kontrolgruppen. I praksis er det ofte ikke muligt at foretage simpel matchning på enkelte baggrundsfaktorer, da de fleste årsagssammenhænge i virkeligheden ofte er komplekse og afhængige af flere faktorer. Matchningen mellem to grupper foretages derfor i dette tilfælde på baggrund af en udregning af den gennemsnitlige effekt af en række forskellige faktorer. Udvælgelsen af baggrundsvARIABLE sker på baggrund af viden om, hvilke faktorer der påvirker vandring. På den måde tages der højde for, at de to grupper ligner hinanden så meget som muligt på de relevante parametre.

Vi har endvidere valgt at gennemføre to separate analyser. En analyse for de relativt nyuddannede magistre med svag tilknytning til arbejdsmarkedet og en anden for de magistre, som har haft mulighed for at have en kort til længerevarende karriere. Dette er gjort netop med henblik på at sikre os sammenlignelighed mellem interventions- og kontrolgrupperne. Hvordan de to analyser er gennemført, redegøres der for i næste afsnit.

5.2.3 To PSM-analyser

I den første analyse er interventionsgruppen af danske magistre afgrænset til alene at rumme personer, som har påbegyndt ophold i udlandet inden for de første to år efter endt uddannelse. Dette er altså en analyse, der siger noget om effekten af et længerevarende udlandsophold for *gruppen af nyligt uddannede magistre*, som sandsynligvis har en svagere arbejdsmarkedstilknnytning end den resterende gruppe af magistre. Matchningen sker her på en række baggrundsvariable såsom køn, alder, uddannelse, gennemførelsestid for uddannelse, karaktergennemsnit, jobfunktion, branche, erhvervserfaring, ledighedsgrad og civilstand.

I den anden analyse er interventionsgruppen af magistre afgrænset til at inkludere magistre, som kan have haft en kort til længerevarende karriere. Interventionsgruppen inkluderer således alene magistre, som har påbegyndt ophold i udlandet inden for perioden 2-8 år efter end uddannelse. Matchningen sker her på baggrund af tilsvarende baggrundsvariable. Heriblandt kan der naturligvis være personer, der fortsat har en svag tilknytning til arbejdsmarkedet, men i så fald indgår de som en del af gruppens samlede karakteristika.

Den samlede population af magistre er på 155.399 personer, hvoraf 21.224 har vandret. Imidlertid har vi i forhold til langt de fleste variable alene haft adgang til data for magistre i perioden 2001-2011, hvilket har begrænset populationen af mobile magistre tidsmæssigt. Med udgangspunkt i data har det dog været muligt at konstruere to meget sammenlignelige kontrolgrupper til begge analyser med over 1.000 individer i hver af de to grupper, som matches i de to analyser.

Metoden tager som beskrevet ovenfor udgangspunkt i en kontrafaktisk logik. Ideen er altså at sammenligne to grupper, hvor kun den ene gruppe har været udsat for en intervention – i dette tilfælde vandring – men hvor individerne i den anden gruppe lige så godt kunne have været det. Der er imidlertid aldrig to grupper, som er helt ens, og metoden trækker i den henseende på ideer fra den eksperimentelle metode, hvor det vigtige er, at forskellene mellem de to grupper er tilfældige. Den eneste systematiske forskel mellem de to grupper er, at den ene gruppe har været udsat for interventionen, og den anden ikke har. Helt konkret foretages matchningen af individer i de to grupper på baggrund af en logistisk regression. Ud fra de inkluderede baggrundsvariable genereres for hvert individ en propensity score, som beskriver individets sandsynlighed for at vandre – altså at agere mobilt med udgangspunkt i de tidligere nævnte beskrivende baggrundsvariable. Individer, der har vandret, matches dernæst med de individer, der ikke har vandret, og som har den mest nærtliggende propensity score – dvs. har samme sandsynlighed for at have vandret uden dog at have gjort det.

Ved at udregne den gennemsnitlige forskel på efterfølgende lønniveau og beskæftigelse mellem de vandrende og de ikke vandrende opnås et estimat for effekten af udvandring, der i høj grad er rensset for selektionen i, hvem det er, der vælger at rejse, da hvert matchende par har samme tilbøjelighed til at rejse. Løn og beskæftigelse er altså de to centrale afhængige variable, der anvendes som effektmål for interventionen – dvs. for et eller flere længerevarende udlandsophold. Effektens signifikans afgøres af en to-sidet t-test. Disse er rapporteret i afsnit 5.4 og 5.5, der præsenterer analysernes resultater.

I udvælgelsen af de afhængige variable har flere mål for beskæftigelse og løn været afprøvet. Med henblik på at sikre en matchning på så stor en gruppe som muligt i begge analyser har det været afgørende ikke at miste for mange observationer som følge af ikke-registreringer i registerdata. Det endelige valg er faldet på variablene årsledighedsgrad og lønindkomst i alt. Der måles året efter hjemkomst fra første vandring og samme antal år efter endt uddannelse for hvert makkerpar. Dermed tages der højde for anciennitetsforskelle på måletidspunktet. Det skal dog bemærkes, at der ikke tages højde for konjunkturudviklingen i perioden 2001-2011.

Årsledighedsgraden er baseret på ledighedsstatistikken og er beregnet som antallet af ledige timer i forhold til antallet af (mulige) arbejdstimer. Ledighedsgraden er et udtryk for den andel af året, hvor den enkelte person har været ledig i én sammenhængende periode eller flere perioder sammenlagt. Ledigheden er angivet i promille, hvor en ledighedsgrad på 1000 angiver, at den pågældende person har været ledig hele året.

Lønindkomst i alt er den skattepligtige årsløn inklusive frynsegoder, skattefri løn, jubilæums- og fratrædelsesgodtgørelser, værdi af aktieoptioner og honorar for bestyrelsesarbejde. Honorar i forbindelse med konsulentarbejde, foredrag og lign. indgår dog ikke. Det er lønindkomsten efter fradrag af bidrag til arbejdsgiveradministrerede pensionsordninger og bidrag til ATP (både arbejdsgivers og arbejdstagers bidrag til pensionsordningerne er fratrukket), men målt før fradrag af arbejdsmarkedsbidrag og særlig pensionsbidrag. Der er en række personer i analyserne, som har nul eller en meget lav lønindkomst, hvilket kan skyldes enten arbejdsløshed, eller at man har været selvstændig i perioden. Dette har påvirket det samlede løngennemsnit i analyserne i nedadgående retning, men da det er den relative forskel, som er interessant, er det ikke et problem for analysens validitet.

I næste afsnit præsenteres den deskriptive analyse af gruppen af de mobile magistre, inden de to PSM-analysers resultater præsenteres.

5.3 De mobile danske magistre

Den samlede population af magistre under 65 udgør i Danmark 142.986 individer og fordeler sig på 60 % kvinder og 40 % mænd. Magistrene som gruppe repræsenterer en bred palet af uddannelser. Af nedenstående tabel 18 fremgår det, at over halvdelen har humanistisk uddannelse, mens lidt under en tredjedel har en naturvidenskabelig uddannelse. De resterende 16 % af magistrene har enten en samfundsvidenskabelig uddannelse, pædagogisk uddannelse eller uddannelse inden for formidling og erhvervsprog eller kunst.

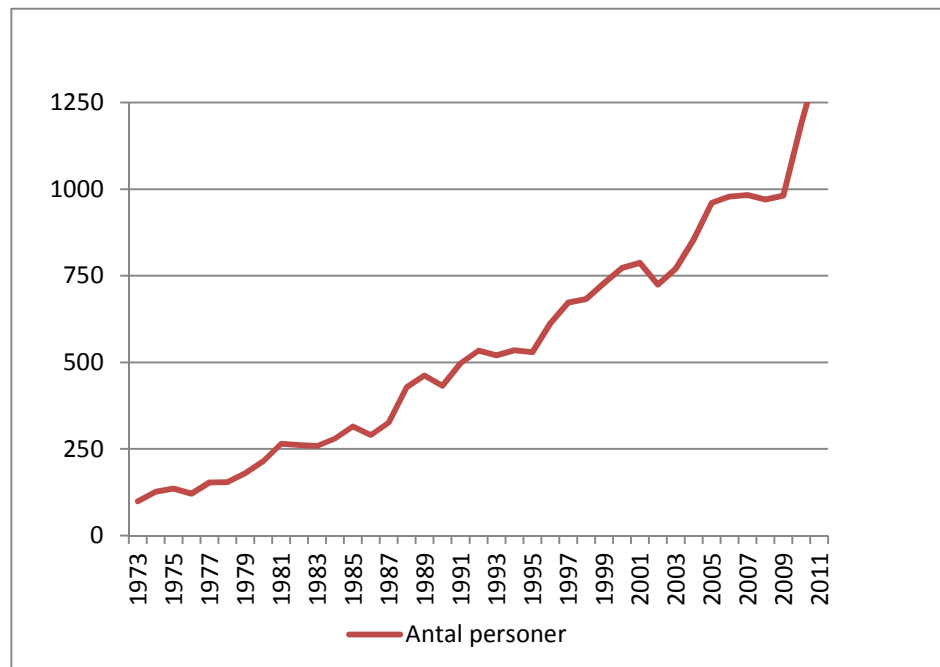
Tabel 18: Fordelingen af danske magistre på uddannelse i procent

Uddannelse	Procent
Formidling og erhvervsprog	5,5
Humanistisk og teologisk	57,4
Kunstnerisk	0,7
Naturvidenskabelig	27,4
Pædagogisk	2,0
Samfundsvidenskabelig	6,7
Teknisk	0,3
Total	100

N=142.986

Af den samlede gruppe af magistre under 65 er det kun 14 %, der har vandret – dvs. taget på udlandsophold af mere end 3 måneders varighed – i perioden 1973-2011. I løbet af særligt de seneste år har tendensen til at tage på udlandsophold dog været stærkt stigende. Nedenstående graf viser udviklingen siden 1973.

Figur 7: Udviklingen i antallet af magistre, der vandrede i perioden 1973-2011



N=21.224 personer

Reelt kan vi som nævnt ikke vide, hvor mange af de magistre, som er udvandret, der faktisk har været beskæftigede i akademiske jobs, mens de har opholdt sig i udlandet, da dette ikke registreres i danske statistikker. Det antages dog i det resterende af analysen, at længerevarende ophold for gruppen af magistre med færdig uddannelse også inkluderer beskæftigelse i udlandet, hvor de har mulighed for at bruge deres kompetencer. Magistrenes stigende mobilitet afspejler således sandsynligvis en bredere tendens til mere international orientering i forhold til jobsøgning og karrieremuligheder. En tendens, som helt konkret viser sig igennem de stadigt stigende migrationstal på tværs af OECD-landene (OECD 2013).

5.3.1 De mobile magistres køn

I migrationslitteraturen vurderes mænd traditionelt som værende mere mobile end kvinder, og det gælder også for højt kvalificerede arbejdstagere (Iredale 2001: 15). Ser man på fx den samlede intra-europæiske migration, er der da også en overvægt af mænd (Verwiebe et al. 2010: 278). Igennem en årrække har man imidlertid diskuteret feminisering af migrationen på verdensplan med henvisning til, at andelen af kvinder er stigende i migrationsstatistikkerne og måske endda i dag overgår mændene (Docquier et al. 2009). Om dette skyldes forandringer i kønsmønstre globalt, en stigende efterspørgsel efter arbejdskraft i sundheds- og omsorgssektoren i de industrialiserede

lande, det faktum at mobilitet er blevet billigere, og at det er nemmere at praktisere familierelationer på tværs af landegrænser via internet mv., eller om der snarere er tale om, at registreringen af migranter er blevet forbedret, er dog uklart. Sandsynligvis er der tale om en kombination af disse faktorer.

Blandt højtqualificerede arbejdstagere er der også kønsforskelle i forhold til, hvem der vælger at vandre. Ser man alene på tilgangen af udenlandsk arbejdskraft til Danmark på særordningerne rettet mod højtqualificeret arbejdskraft i 2012, er over 70 % mænd. Ser man derimod bredere på alle arbejdsmigranter over længere tid, ser variationen lidt anderledes ud. Arbejdsmigranter fra EU til Danmark har en overvægt af mænd, mens arbejdsmigranter fra tredjelande og Norden til Danmark er mere kønsmæssigt ligeligt fordelt (Rambøll for SFR 2012: 14). Særligt blandt migranter fra højindkomstlande er der internationalt set en mere ligelig fordeling blandt kønnene (Docquier et al. 2009: 306).

Data i denne analyse peger således også på, at der ingen nævneværdig forskel er i den kønsmæssige tilbøjelighed til at vandre blandt de danske magistre. 13 % af magister-kvinderne og 12 % af magister-mændene tager sig et udlandsophold af mere end tre måneders varighed efter endt uddannelse.

En engelsk survey blandt højtuddannede migranter til England peger endvidere på, at migranters køn i høj grad er stærkt afhængig af, hvilken branche de arbejder i. Finans- og IT-sektorerne er således stærkt domineret af unge mænd uden familie, mens en mere ligelig fordeling af mænd og kvinder er at finde blandt migranter i hospitalssektoren og inden for bioteknologi (Pearson and Morrell 2002). Køn siger således ikke i sig selv meget om, hvem af de højtqualificerede, som vil rejse ud for at arbejde, og det er sandsynligvis stærkt korreleret med uddannelse, branche og jobtype.

5.3.2 Magistre der vandrede i perioden 2001-2011

Da vi ikke har haft adgang til en række variable om branche og uddannelse for den relevante gruppe længere tilbage end 2001, er resten af analyserne i denne del af rapporten alene baseret på tal for perioden 2001-2011.

Længden på de mobile magistres ophold

Studier har vist, at højtqualificerede arbejdstagere ofte ikke vandrer med henblik på egentlig migration, men primært vandrer for at opholde sig i andre lande i kortere eller længere perioder (Iredale 2001; Jöns 2009: 318). Begrebet mobilitet er således langt hen ad vejen mere dækkende end migration til at beskrive den praksis, som højtqualificerede indivi-

der bliver en del af, når de bevæger sig over nationale grænser med henblik på at arbejde. I denne analyse er mobilitet som tidligere nævnt defineret som værende et udlandsophold af mere end tre måneders varighed fordelt på et eller flere ophold i træk hen over et halvt år. Korte konferenceophold, studieture og møder i udlandet inkluderes altså ikke i det herværende mobilitetsbegreb.

I en undersøgelse af Djøf'ernes arbejdsmarked, hvor der blandt andet ses på udvandring og de historiske sandsynligheder for, at personer, som har udvandret, vil vende tilbage til Danmark, konstateres det, at 39 % af de færdiguddannede Djøf'ere, som udrejste i 1999, var vendt tilbage efter 4 år (Damvad 2010). Efter 8 år var 46 % vendt hjem (Damvad 2010: 28-29). Forskellen mellem andelen af hjemvendte efter 4 år og 8 år ligger i øvrigt ifølge undersøgelsen ikke bare lavt, men også konstant. En stor gruppe af de Djøf'ere, som rejser bort, vender således relativt hurtigt tilbage, men samtidig er der mange af dem, som rejser ud, der bliver ude længe.

Tabel 19: Længde på udlandsophold for de magistre, som rejser ud og er vendt hjem i perioden 2001-2011

	Procent
<1år	38,2
1-2år	26,3
2-3år	15,4
3-4år	9,2
4-5år	5,0
>5år	5,9
Total	100,0

N=6.036

Vores data viser, at et gennemsnitligt udlandsophold for magistre varer 703 dage svarende til lidt under 1 år og 11 måneder. Men det fordeler sig noget forskelligt. 38 % har udlandsophold af under 1 års varighed, mens over 60 % er tilbage, inden der er gået 2 år. Kun 11 % af de magistre, der er rejst ud og er kommet hjem igen, har opholdt sig i udlandet i 4 år eller mere. Det er altså en relativt lille gruppe af de hjemvendte, som har en længerevarende international karriere. I disse tal skal man dog holde sig for øje, at kun de personer, som faktisk er vendt hjem, er inkluderet. Tallene for magistrene undervurderer således sandsynligvis den

gennemsnitlige længde af udlandsophold, da de, som forbliver ude i meget lang tid (eller altid), er underrepræsenterede eller slet ikke inkluderet. Tallene kan heller ikke direkte sammenlignes med ovennævnte Djøf-tal. Men det er muligt, at man på samme måde vil finde, at den gruppe, som har længerevarende karriere i udlandet (altså i mere end 4 år), også forbliver bortrejst i relativt lang tid.

Vandringsperioderne for de magistre, som tager på udlandsophold og er vendt hjem igen i perioden 2001-2011, er illustreret i ovenstående tabel 19.

De mobile magistres alder og tilknytning til arbejdsmarkedet

Arbejds migranter er ofte en relativt ung gruppe, da alle jo indgår i arbejdsstyrken, og ældre og pensionister på forhånd er ekskluderet. I Danmark er mere end 65 % af den udenlandske arbejdskraft, der er kommet til landet, mellem 26 og 45 år gamle (Rambøll for SFR 2012). I en undersøgelse fra 2007 af vandringer af højtuddannede til og fra Danmark konkluderes det, at unge personer med ringe tilknytning til arbejdsmarkedet er mere tilbøjelige til at søge til udlandet (Jespersen et al. 2007). Samme undersøgelse peger dog samtidig på, at dem, som er mest tilbøjelige til at rejse ud, enten har lave indkomster eller en indkomst på over 50.000 kroner (Jespersen et al. 2007). Der synes således at være be-læg for at antage, at det primært vil være magistre, som har svært ved at finde fodfæste på jobmarkedet, som vil søge job i udlandet, men samtidig at der også vil være magistre med længerevarende karriere og høje lønninger, som vil søge ud.

I en survey fra 2013 blandt danske Djøf'ere, der er udrejst, fremgår det dog, at hovedparten af de Djøf'ere, som arbejder internationalt, udgøres af erfarne eksperter med over 5 års erhvervs erfaring (57 %). 22 % er yngre eksperter med 2-5 års erhvervs erfaring, mens de nyuddannede Djøf'ere, som arbejder internationalt, kun udgør 15 % af den samlede gruppe (Djøf 2013).

Som det ses af nedenstående tabel 20 peger vores registerdata på, at blandt de mobile magistre, som har vandret i perioden 2001-2011, er godt 40 % relativt nyuddannede. Knap 30 % har mellem 2-6 års erhvervs erfaring – som kan sammenlignes med gruppen af yngre Djøf-eksperter. Endelig er 23 % af de vandrende magistre personer med over 8 års erhvervs erfaring. Blandt dem med lang erhvervs erfaring kan man forestille sig, at langt de fleste vil have stærk tilknytning til arbejdsmarkedet og sandsynligvis forfølger en længerevarende international karriere med et relativt højt lønniveau.

Tabel 20: Tid mellem endt uddannelse og første udrejse af mere end 3 måneders varighed (fordeling i procent)

	Procent
Under 2 år	40,8
2-4 år	18,5
4-6 år	10,7
6-8 år	7,4
Over 8 år	22,6
Total	100

N=11.763

Vores data viser endvidere, at 75 % af de mobile magistre havde en årsledighedsgrad på 0, inden de rejste ud, omkring 17 % havde oplevet lidt over en måneds ledighed året inden, mens knap 5 % havde været ledige i et halvt år eller mere. Det er således de færreste i gruppen af magistre, der vandrer, som synes at have egentlig ringe tilknytning til arbejdsmarkedet. Det skal nævnes, at mens den gennemsnitlige bruttoledighedsprocent for hele gruppen af magistre svingede mellem 4-10 % i perioden 2001-2011, var den gennemsnitlige dimittendledighed i samme periode for magistrene på mellem 23-40 %.

For den relativt korte tidsperiode 2001-2011 er gruppen af magistre, der vandrer, dog som allerede nævnt i høj grad kendetegnet ved at være en ung gruppe, som endnu ikke har stiftet familie ved udrejsen. Gennemsnitsalderen for de mobile magistre i denne periode er godt 33 år. Mere end tre fjerdedele rejser ud første gang, mens de er i slutningen af 20'erne eller starten af 30'erne. Her er det kun knap 9 % af de magistre, der tager på længerevarende udlandsophold, som er registreret med børn inden udrejse, og kun godt 23 % er gift eller i registreret partnerskab.

Magistrene vandrer primært mod Vesteuropa og USA

78 % af de magistre, der har vandret i perioden 2001-2011, er rejst til USA eller andre vestlige lande. Særligt USA, Storbritannien, Tyskland og Sverige er favoritter. I nedenstående tabel 21 kan man se fordelingen på de egne af verden, som magistrene rejser til.

Tabel 21: Lande, hvortil magistrene vandrede i perioden 2001-2011

	Procent
DK rigsfællesskabet	7,4
Skandinavien	16,2
Vesteuropa	40,4
Østeuropa	3,0
Nordamerika	13,8
Syd- og Mellemamerika	2,2
Oceanien	4,1
Asien	8,8
Afrika	4,0
Total	100

N=10.381

Dette bekræfter den generelle tendens til, at højt kvalificerede overvejende orienterer sig mod de industrialiserede lande (Ministeriet for Videnskab, Teknologi og udvikling, 2005). Sammenlignet med resultaterne fra tidligere gennemførte surveys rettet mod de Djøf'ere og IDA-ingeniører, som tager arbejde i udlandet, er der dog små forskelle at spore. De internationale Djøf'ere orienterer sig særligt mod storbyer såsom Bruxelles og Washington, hvor ingeniørerne organiseret i IDA i højere grad er en del af et globalt marked, spredt ud over flere dele af verden, selvom også de i overvejende grad orienterer sig mod andre vesteuropæiske lande (IDA landeguide 2011). Blandt magistergruppen er der dog reelt snarere tale om en internationalisering i forhold til nærmarkederne og USA end en egentlig globalisering.

Kun 10 % af de magistre, som vandrede i perioden 2001-2011, vandrede i øvrigt mere end en gang. Der gik i gennemsnit knap 1 år og 10 måneder mellem første og andet udlandsophold for denne relativt lille gruppe.

Uddannelse og branche for de mobile magistre

Som det allerede er påpeget i ovenstående, har branche og jobtype stor betydning for både køn, alder og anciennitet blandt migranter. Det er således i migrationslitteraturen blevet understreget, at man i forhold til højt kvalificeret arbejdskraft må skelne klart mellem forskellige

professioner og professionsudviklinger og jobtyper (Iredale 2001: 15; Ackers 2005: 102; Mahroum 2001: 29). Man kunne forestille sig, at visse grupper af teknisk og naturvidenskabeligt uddannede magistre inden for helt specifikke internationaliserede og globaliserede jobtyper vil finde det mere attraktivt at søge ud for at arbejde. Ligeså kunne man forestille sig, at grupper af magistre, som arbejder inden for fx forskningsverdenen, der i stigende grad internationaliseres, vil have et større incitament til at rejse ud, da internationale jobferinger kan gøre ansættelse mere tilgængelig, også ved danske forskningsinstitutioner.

Blandt de danske magistre har lidt over halvdelen af de magistre, der har vandret, en humanistisk uddannelse, mens godt en tredjedel har en naturvidenskabelig. I forhold til fordelingen af magistre på uddannelse generelt er der ikke store forskelle at spore, om end der er en lille overrepræsentation af naturvidenskabeligt og samfundsvidenskabeligt uddannede blandt de magistre, der vandrer, og en lille underrepræsentation af humanistiske magistre.

Tabel 22: Alle magistre og magistre, der vandrer, fordelt på uddannelse i procent

	Alle magistre	Magistre der vandrer
Humanistisk og teologisk	57,4	53,1
Naturvidenskabelig	27,4	34,3
Samfundsvidenskabelig	6,7	8,9
Formidling og erhvervsprog	5,5	2,4
Kunstnerisk	0,7	0,6
Pædagogisk	2,0	0,5
Teknisk	0,3	0,2
Total	100	100
	<i>N=142.986</i>	<i>N=11.763</i>

Ser man på, hvilke brancher de vandrende magistre er beskæftigede i, er det svært at identificere et entydigt mønster. Der er dog en stor gruppe på 37 % af de mobile magistre, som er beskæftigede inden for offentlig administration, undervisning og sundhed. Heriblandt er godt en tredjedel reelt beskæftigede med forskning og undervisning og kan altså både have en humanistisk, samfundsvidenskabelig eller naturvidenskabelig baggrund. Herudover er 11 % af de vandrende magistre beskæftigede

inden for handel og transport, mens endnu 14 % arbejder inden for erhvervsservice. Begge disse kategorier rummer jobs, som ikke er akademiske. Kategorien Erhvervsservice rummer dog også jobs inden for Videnstjeneste, der dækker over forskellige former for rådgivning, forskning og udvikling på højeste niveau.

Tabel 23: Magistre, der vandrer i perioden 2001-2011 fordelt på branche i procent

Bygge og anlæg	0,4
Ejendomshandel og udlejning	0,7
Erhvervsservice	13,5
Finansiering og forsikring	2,1
Handel og transport mv.	11,4
Industri, råstofindvinding og forsyningsvirksomhed	5,6
Information og kommunikation	4,6
Kultur, fritid og anden service	7,3
Landbrug, skovbrug og fiskeri	0,3
Offentlig administration, undervisning og sundhed	37,1
Andet	17,0
Total	100

N= 11.763, DB-07 brancher, 10-grupperingen. En aggregering af samtlige 726 brancher til 10 grupper, kategorier med færre end 1% magistre er fjernet.

Ser man på nedenstående tabel 24, og dermed mere specifikt på, hvilke jobkategorier de vandrende magistre er beskæftigede inden for, er 42 % beskæftigede i akademiske jobs på højeste færdighedsniveau¹⁴, mens 21 % er beskæftigede i jobs, der forudsætter mellemlang videregående uddannelse. Hele 37 % er imidlertid beskæftiget i andet arbejde, som i vid udstrækning inkluderer arbejde, der kun forudsætter kortere videregående uddannelse eller ungdomsuddannelse.

¹⁴ I denne procentsats er de 6 %, der er beskæftiget med militært arbejde, inkluderet. En kategori, der ifølge Danmarks Statistiks fagklassifikation DISCO-08 kan inkludere jobs på varierende færdighedsniveauer. Her antages det dog, at magistrene, der arbejder inden for sådanne jobs, anvender deres højeste færdighedsniveau.

Tabel 24: Jobfunktion for magistrene, der vandrede i perioden 2001-2011, målt året inden udrejse

	Procent
Ledelsesarbejde	1,3
Akademisk arbejde inden for naturvidenskab og ingeniørvirksomhed	3,3
Akademisk arbejde inden for sundhedsområdet	0,0
Undervisning og pædagogisk arbejde på højeste niveau	14,5
Akademisk arbejde inden for økonomi, administration og salg	4,8
Akademisk arbejde inden for informations- og kommunikationsteknologi	4,1
Akademisk arbejde inden for jura, samfundsvidenskab og kultur	8,4
Arbejde der forudsætter viden på mellemniveau	20,8
Militært arbejde	5,9
Andet arbejde	36,8
Total	100

N=10.950

Over en tredjedel af de vandrende magistre er således beskæftiget i jobs, hvor det ikke er sikkert, at de får mulighed for at bruge alle deres kompetencer. Man kunne formode, at dette i sig selv kunne skabe incitament for måske at søge nye udfordringer i udlandet. Gruppen af magistre, der vandrer, består således både af individer, der arbejder i meget videns-tunge og specialiserede jobs, og af personer, som har svært ved at få brugt deres akademiske kompetencer i deres jobs i Danmark.

Motivation for at rejse hjem igen

Det er svært at sige, hvad der motiverer de mobile magistre til at rejse hjem igen, alene på basis af danske registerdata, som jo ikke giver information om deres situation i udlandet på det tidspunkt, hvor de vælger at rejse hjem. En række surveys rettet mod højt kvalificerede mobile arbejdstagere peger dog på, at overvejelserne ofte er relateret til familiære og sociale forhold. Blandt danske Djøf'ere angiver således 58 % sådanne forhold som afgørende for hjemvendelse, mens 53 % angiver at

også ophør af ansættelse i udlandet var afgørende (Djøf 2013). At familiære grunde fremhæves som afgørende for hjemrejse for særligt højt-kvalificerede udenlandske arbejdstagere fra vesteuropæiske lande bekræftes også af tidligere longitudinale undersøgelser af mobilitet (Khoo 2013: 9). En lang række undersøgelser af den højt-kvalificerede arbejdskraft, som kommer fra forskellige lande til Danmark, peger ligeledes på, at også for disse grupper betyder familiære forhold meget for tilbøjeligheden til at blive i landet i længere tid (Oxford Research/The Copenhagen Post, 2007; Oxford Research/The Copenhagen Post, 2010).

Familiære og sociale forhold kan imidlertid reelt dække over lidt forskellige ting. Traditionelle problematikker er ægtefæller, som har svært ved at finde fodfæste på det nye arbejdsmarked, manglende sociale netværk, familieforøgelse, manglende international skolegang til større børn samt familiemedlemmer, som kræver opmærksomhed i hjemlandet på grund af alder eller sygdom (Ibid.). I tillæg hertil nævner en række undersøgelser også, at skatteforholdene i Danmark versus i udlandet kan have en vis effekt på danske akademikers lyst til at vandre ud, og om de vælger at komme hjem igen (Ministeriet for Videnskab, Teknologi og udvikling, 2005; Kleven et al., 2014). Højt-kvalificerede danskere, der vælger at blive i udlandet, angiver således ofte, at skatteniveauet har spillet en rolle for deres valg om ikke at genindvandre til Danmark (Ibid.).

5.3.3 Opsummering

Det er fortsat en relativt lille gruppe af de danske magistre, som tager på udlandsophold af længere varighed. Den beskrivende analyse viste, at af den samlede gruppe af magistre under 65 år er det kun 14 %, der har vandret. Siden 1973 har tendensen til at agere mobilt over landegrænser blandt magistrene dog været klart stigende – ikke mindst de seneste år.

Som nævnt i ovenstående er det i høj grad enlige unge magistre uden børn, der er tilbøjelige til at vandre. En stor gruppe af dem, der vandrer, gør det kort efter, de har afsluttet deres uddannelse. Der findes dog også en væsentlig gruppe blandt dem, der vandrer, som udgøres af magistre med kortere eller længerevarende erhvervs erfaring. Der er ikke tale om nævneværdige kønsforskelle mellem de magistre, som vælger at rejse, og dem, som ikke rejser. Langt de fleste vandrer for en periode på mellem 1-2 år, og de færreste vandrer mere end en gang. Hovedparten søger mod andre vesteuropæiske lande eller USA.

Både humanister og naturvidenskabeligt uddannede vandrer, dog er sidstnævnte en anelse overrepræsenterede i gruppen af mobile magistre. Det er svært at spore et entydigt mønster i, hvilke brancher og jobtyper de vandrende magistre arbejder i. Ser man på brancher, er magistrene

godt fordelt, dog kan man identificere en relativt stor gruppe, der arbejder inden for forskning på universitetsområdet. Betragter man de jobtyper, som de vandrende magistre arbejder inden for, fremgår det, at en stor gruppe på 42 % er beskæftigede i akademiske jobs på højeste færdighedsniveau, mens 21 % er beskæftigede i jobs, der forudsætter mellemlang videregående uddannelse. 37 % er beskæftigede i andet arbejde, som i vid udstrækning kun forudsætter kortere videregående uddannelse eller ungdomsuddannelse. Gruppen af mobile magistre rummer således både personer, der arbejder med jobs på højeste vidensniveau, og magistre, som har svært ved at få brugt deres akademiske kompetencer i deres jobs. Langt de fleste har ikke oplevet ledighed året inden udrejse, men en lille gruppe på knap 5 % har oplevet mellem et halvt og et års ledighed inden udrejse.

5.4 Effekten af mobilitet for nyuddannede magistre

I dette afsnit skal vi se nærmere på, hvilken betydning et længerevarende udlandsophold af mere end 3 måneders varighed har for de nyuddannede magistre. Man kunne som tidligere nævnt forestille sig, at de nyuddannede magistre, som ikke kommer i beskæftigelse herhjemme, kan vinde noget ved, at de viser, at de har taget initiativ og valgt i en periode at tage arbejde i udlandet. Eller man kunne forestille sig, at virksomheder, som vælger at sende en ung medarbejder ud i en periode, efterfølgende vil ønske at honorere eller forfremme deres unge medarbejder for at have løftet opgaven i udlandet, opnået nye kompetencer eller blot have fået mere erfaring.

På den anden side er det selvfølgelig muligt, at de kompetencer, som de nyuddannede magistre erhverver sig i udlandet, ikke vil være i høj kurs hjemme. Alt andet lige må man dog forvente, at netop for gruppen af nyuddannede vil noget erfaring og beskæftigelse – også selvom det er i udlandet – have en vis gavnlig effekt på deres arbejdsmarkedsposition, når de vender hjem igen.

I nedenstående tabel 25 ses det, at kun effektmålet for løn for gruppen af nyuddannede, som har vandret, er signifikant, mens effektmålet for ledighed ikke er signifikant. Udlandsophold har dog en negativ effekt på lønnen for nyuddannede. Var de blevet hjemme, ville de i gennemsnit have kunnet tjene hen ved 30.170 kr. mere om året. Til gengæld har udlandsophold ikke nogen signifikant effekt på årsledighedsgraden for denne gruppe.

Lidt anderledes ser det ud, hvis man deler gruppen i to og skelner mellem nyuddannede, som ingen ledighed har oplevet inden udrejse, og

en gruppe, som har oplevet en vis ledighed. For gruppen, der ikke har oplevet ledighed, er der ingen signifikant effekt af vandring. Ser man alene på gruppen af nyuddannede, som har oplevet ledighed inden de vandrede, er der dog en signifikant effekt af vandringen både på beskæftigelsen og lønnen. De nyuddannede magistre med oplevet ledighed får en negativ effekt ud af deres udlandsophold både i form af en lidt højere årsledighedsgrad på 26 promille – svarende til knap 7 dages ledighed – og en markant lavere løn.

Tabel 25: PSM for gruppen af nyuddannede magistre

	Årsledighedsgrad (i promille)	Årsløn (DKK)
Gennemsnitlig forskel for alle udvandrede nyuddannede	19 (269) <i>N=1158</i>	-30.170*** (221.977) <i>N=1460</i>
Gennemsnitlig forskel for nyuddannede uden ledighed inden vandring	-13 (241) <i>N=670</i>	-20.549 (218.714) <i>N=854</i>
Gennemsnitlig forskel for nyuddannede med oplevet ledighed inden vandring	26** (101) <i>N=488</i>	-43.728** (226.164) <i>N=606</i>

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (to-sidet *t*-test)

Note: Standardafvigelsen i parentes

Man må dog sige, at effekten af at tage på et udlandsophold er moderat for ledighedsgraden, men synes nok at udgøre en vis lønforringelse, svarende til at en nyuddannet magister, som har oplevet ledighed inden udrejse, går glip af et løntillæg på mere end 3.500 kr. om måneden, hvis de vælger at opholde sig i udlandet i mere end tre måneder. Udlandsophold synes altså ikke at forbedre de nyuddannedes situation, hverken i forhold til løn eller ledighed på det danske arbejdsmarked, når de er kommet hjem.

5.5 Effekten af mobilitet for magistre med 2-8 års erfaring

For gruppen af mobile magistre i perioden 2-8 år efter, at de har endt deres uddannelse, ser effekten noget anderledes ud. Man kunne her forestille sig, at disse magistre på samme måde som de nyuddannede kunne vinde noget ved at vælge i en periode at tage arbejde i udlandet.

Enten i form af at opnå en lavere ledighed, såfremt de søger ud i perioder med lav beskæftigelse på deres område, eller i form af, at de tilegner sig nye kompetencer i udlandet, som kan omformes til værdi i deres næste job, hvilket kan give dem en konkurrencefordel i en ansættelsessituation.

Såfremt der er tale om et længevarende udlandsophold i forbindelse med en ansættelse, altså en reel udstationering, kunne man forvente, at en sådan kunne udløse en ekstra honorering ved hjemvendelse eller en forfremmelse, enten som følge af at man har opnået nye kompetencer af relevans for virksomheden eller mere erfaring.

På samme måde som tidligere nævnt er det dog også sandsynligt for denne gruppe, at de kompetencer, som de opnår i udlandet, kan være svære at få formidlet og anerkendt hjemme.

I nedenstående tabel 26 ses det, at både effektmålet for løn og ledighed er insignifikante. Udlandsophold har ingen effekt hverken på løn eller ledighed for de magistre, der har længevarende karriere.

Tabel 26: PSM for gruppen af magistre med 2-8 års erfaring

	Årsledighedsgrad (i promille)	Årsløn (DKK)
Gennemsnitlig forskel for alle udvandrede magistre med 2-8 års erfaring	13 (209) <i>N=1512</i>	-10.786 (434.599) <i>N=1612</i>
Gennemsnitlig forskel for magistre med 2-8 års erfaring uden ledighed inden vandring	-18 (191) <i>N=606</i>	-4.043 (617.011) <i>N=654</i>
Gennemsnitlig forskel for magistre med 2-8 års erfaring med oplevet ledighed inden vandring	33** (217) <i>N=906</i>	-20.910 (241.229) <i>N=958</i>

Note: * $p < .05$; ** $p < .01$; *** $p < .001$ (to-sidet *t*-test)

Note: Standardafvigelsen i parentes

Deler man igen gruppen i to og ser alene på gruppen af magistre med 2-8 års erhvervs erfaring, som har oplevet ledighed inden udvandring, har udvandringen fortsat ingen effekt på løn, men nu er der en signifikant effekt på ledighed. Gruppen af magistre med 2-8 års erhvervs erfaring, som havde oplevet ledighed inden udrejse, oplever ingen fordele ved at

tage på et længerevarende udlandsophold. Faktisk er effekten, at de oplever en højere ledighedsgrad på op til 33 promille svarende til godt 9 dages ledighed. Her er der dog tale om en meget lille effekt af udlandsophold i det hele taget.

5.6 Delkonklusion

Stigende tendens til mobilitet

Den beskrivende analyse viser, at der fortsat er få internationalt mobile magistre, men at tendensen til at søge ud i længere perioder er stigende.

Relativt ung gruppe med international fremfor global orientering

De mobile magistre er kendetegnet ved at være en relativt ung gruppe, hvor de fleste endnu ikke har stiftet familie. Det er dog ikke alene nyuddannede, som rejser ud, men også personer med kortere eller længerevarende karriere. De fleste opholder sig i udlandet i en periode på mellem 1-2 år, og hovedparten søger mod andre vesteuropæiske lande eller USA. Der er således snarere tale om en internationalisering i forhold til nærmarkederne, end der er tale om en egentlig globalisering.

Blandet gruppe, der både arbejder i højt kvalificerede jobs, men også en gruppe, som har svært ved at få brugt sine akademiske kompetencer

Der er ingen nævneværdige kønsforskelle at spore i forhold til de magistre, som agerer mobilt. Både humanister og naturvidenskabeligt uddannede magistre vandrer, dog er sidstnævnte en anelse overrepræsenterede. Den beskrivende analyse havde svært ved at pege på et entydigt mønster i, hvilke brancher og jobtyper de vandrende magistre arbejder i. Analysen viser dog, at gruppen af mobile magistre både rummer personer, der arbejder i jobs på højeste vidensniveau, og magistre, som har svært ved at få brugt deres akademiske kompetencer i deres job.

Ingen eller negativ effekt af udlandsophold for de mobile magistre

Effektmålingen viste, at for gruppen af nyuddannede mobile magistre fører vandring til en negativ effekt på lønnen, mens effekten på ledighedsgraden er insignifikant. Ser man alene på effekten for de nyuddannede mobile magistre, som havde oplevet ledighed inden udrejse, er effekten på både ledighed og løn dog signifikant. Her fører udlandsophold både til en marginalt højere ledighed og en noget lavere løn.

For de magistre, der allerede er etableret på arbejdsmarkedet med 2-8 års erhvervs erfaring, er effekten af udlandsophold insignifikant både for ledighed og løn. For den gruppe, som har oplevet ledighed, fører udlandsophold dog til en marginalt højere ledighedsgrad.

For alle de mobile magistre må man dog konkludere, at der er tale om en begrænset effekt af udlandsophold på både ledighedsgrad og løn. For de nyuddannede har udlandsophold dog en noget negativ effekt på deres lønniveau. Hvorfor det præcist er sådan, kan effektmålingen ikke i sig selv sige ret meget om.

Mulige forklaringer

En forklaring på den manglende eller ringe betydning af udlandsophold for løn og ledighed for magistrene skal måske findes i den praksis, mange virksomheder i dag har i forhold til at anerkende og honorere international erhvervs erfaring. I den kvalitative analyse i kapitel 3 og 4, hvor både repræsentanter fra de faglige akademiske organisationer er blevet interviewet og enkelte globaliserede virksomheders praksis omkring at flytte medarbejdere rundt og rekruttere internationalt er blevet undersøgt, peges der entydigt på, at virksomheder i dag ikke giver ekstra honorering for udenlandsk erhvervs erfaring, medmindre man har helt specifikke kompetencer, som er stærkt efterspurgt på et globalt marked. Længerevarende udstationering udløser også kun sjældent ekstra honorering og kan være svært at få anerkendt i virksomheden, når man vender hjem igen. Desuden er der flere og flere akademikere som ansættes i udlandet ved lokale kontrakter, når de finder arbejde i store multinationale koncerner.

Nogle studier peger dog på, at 'human kapital' i form af erhvervs erfaring fra udlandet kan omsættes positivt ved hjemvendelse (Dustmann et al.2011). Især i forhold til internationaliserede forskere og globale eksperter, der finder deres næste job i kraft af deres internationale netværk, og som tager viden med, når de bevæger sig mellem globale virksomheder og forskningsinstitutioner, synes mobiliteten at have en synligt gavnlige effekt på jobmuligheder (Mahroum 2001; Kennedy 2005; Jöns 2009; Malchow-Møller 2013:13). Der er dog samtidig stor sandsynlighed for, at ligesom uddannelse kan være svært oversættelig over landegrænser for immigranter, kan også erhvervs erfaringer og netværk opnået i udlandet være svært at omsætte til jobmuligheder hjemme i Danmark for langt de fleste akademikere.

Analysen viser endvidere, at snævrer man gruppen af magistre yderligere ind og ser alene på dem, som *ikke* har oplevet ledighed inden udrejse, forsvinder effekten af udlandsophold helt, både for de nyuddannede og for de magistre, der har haft længerevarende karriere. For denne gruppe af magistre er det andre forhold, der determinerer deres løn og ledighed efter hjemvendelse end udlandsopholdet i sig selv.

Kilder

Arbejdsmarkedsstyrelsen (AMS), Jobindsats.dk, Databank over udenlandsk arbejdskraft

Danmarks Statistik, statistikbanken.dk, ORGOUT10, 20, 30, 40; OUT2-14; AKU101,104

Danmarks Statistik, forskeradgang

Kvalitative ekspertinterview med:

Konsulent, Claus Aastrup Seidelin, DI

Arbejdsmarkedschef, Ole Steen Olsen, Dansk Erhverv

International chefkonsulent, Käthe Munk Ryom, Akademikerne

Chefkonsulent, Finn Krogh Jørgensen, Ingeniørforeningen IDA

Chef for Global team, Lotte Ellegaard, Ingeniørforeningen IDA

Forhandlingskonsulent, Helle Wahlberg, DM – Dansk Magisterforening

Forhandlingskonsulent, Elisabeth Tosti, DM – Dansk Magisterforening

Konsulent, Jens Vraa-Jensen, DM – Dansk Magisterforening

Referencer

AC (2012) Internationaliseringsstrategi for de videregående uddannelser. Sekretariatet. 25. juni 2012

<http://www.ac.dk/media/159540/internati...pdf>

Ackers, L (2004) Managing relationships in peripatetic careers: Scientific mobility in the European Union. *Women's Studies International Forum* 27, 189– 201

Ackers, L (2005) Moving people and knowledge: Scientific mobility in the European Union. *International Migration* 43 (5), 99-131

Alaminos, A and Santacreu, O (2010) Hidden Migrations: Spanish Highly Skilled Migration in the European Union. *International Journal of Contemporary Sociology. Special Issue.* 47 (1), 81-96

Arbejdsmarkedsstyrelsen (2009) Arbejdsmarkedsbalancen. Notat af 5. december 2009, Analyse og overvågning

- Arlbjørn J S, Lüthje T, Mikkelsen O S, Schlichter J og Thoms L (2013) Danske producenters udflytning og hjemtagning af produktion. København: Kraks Fond Byforskning.
- Berlingske Business (2010): Derfor insourcer LEGO. Berlingske Business, 7. maj 2010
- Berlingske Business (2013a) Analyse af IT-sektoren 2013. Branche Analyser, Berlingske Business. 18. januar 2013
- Berlingske Business (2013b) IT-hosting i stor fremgang. Branche Analyser, Berlingske Business. 31. oktober 2013
<http://www.business.dk/brancheanalyser/it-hosting-i-stor-fremgang>
- Brand, J. E. and Xie, Y. (2010) Who Benefits Most from College?: Evidence for Negative Selection in Heterogeneous Economic Returns to Higher Education. *American Sociological Review* 75(2) 273–302
- Bülow L og Ohm C (2011) Apps og digitale services i sigte. *Dansk Erhvervs Perspektiv*, nr. 51
- Caliendo M and Kopeinig S (2005) Some Practical Guidance for the Implementation of Propensity Score Matching, IZA Discussion Paper No. 1588
- Castles S and Miller MJ (1993/2009) *The Age of Migration. International Population Movements in the Modern World*. 4th ed. Houndsmill, Basingstoke: Palgrave Mcmillan
- Castles S (1998) Globalization and Migration. Some Pressing Contradictions. *International Social Science Journal* 50 (156), 179-186
- CEPOS (2012): *Danmark fravælges som investeringsland*. www.cepos.dk
- Contractor FJ, Kumar V, Kundru S and Pedersen T (red.) (2011): *Global Outsourcing and Offshoring - An Integrated Approach to Theory and Corporate Strategy*. Cambridge: Cambridge University Press.
- CSC (2009) 50 år i teknologiens førertrøje. København: CSC.
<http://www.kraft-partners.dk/50-ar-i-teknologiens-foreretroje/>
- Daly H E (1999) *Globalization Versus Internationalization*.
www.globalpolicy.org
- Damvad (2010) Djøernes arbejdsmarked frem mod 2030. Udbud af og efterspørgsel efter samfundsvidenskabelig og erhvervsøkonomisk arbejdskraft. Rapport udarbejdet af Damvad for Djøf.
- Damvad (2013) Copenhagen Talent Bridge – Analyse af internationale talenter i Region Hovedstaden. DEA rapport – 16/04/2013. Udarbejdet af Damvad for tænketanken DEA
- Danmarks Statistik (2008) *International Sourcing. Moving Business Functions Abroad*. København: Danmarks Statistik.
- Danmarks Statistik (2012a) *Outsourcing i perioden 2009-2012. Begrebsforklaring*.
<http://www.dst.dk/da/Statistik/emner/globalisering/outsourcing.aspx?tab=dok>

- Danmarks Statistik (2012b) Hver femte virksomhed outsourcer til udlandet. Nyt fra Danmarks Statistik Nr. 644. 12. december 2012.
<http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2012/NR644.pdf>
- Danmarks Statistik (2013a) Udenlandsk ejede firmaers omsætning steg
 Nyt fra Danmarks Statistik nr. 577. 31. oktober 2013.
<http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2013/NR577.pdf>
- Danmarks Statistik (2013b) Dansk erhvervsliv i den globale økonomi.
 Nyt fra Danmarks Statistik nr. 691. 19. december 2013.
<http://www.dst.dk/pukora/epub/Nyt/2013/NR691.pdf>
- Danmarks Statistik (2014) Mere end hver fjerde ansat i asien. Nyt fra Danmarks Statistik Nr. 100. 26. februar 2014. file:///F:/Projekter/Igangv%C3%A6rende%20projekter/Udenlandsk%20Arbejds-kraft/DM%20globaliseringsprojektet/Litteratur%20og%20rapporter/Rapporter/DST%202012%20Danske%20datterselskaber%20i%20udlandet.pdf
- Deloitte (2011a) IT-Vækstbarometer 2011. It-branchen generelt. Deloitte's division for Teknologi, Medier og tele.
http://www.deloitte.com/assets/Dcom-Denmark/Local%20Content/Articles/Udgivelser/Publikationer/Teknologi,%20medier%20og%20tele/It-branchen%20generelt_0911.pdf
- Deloitte (2011b) IT-Vækstbarometer 2011. It-konsulente- og servicevirksomheder og systemintegratorer. Deloitte's division for Teknologi, Medier og tele.
- Djøf (2013) Djøfs internationale undersøgelse 2013.
<http://www.djoef.dk/presse-og-politik/forside/politik-og-maerkesager/undersogelser/arbejdsmarkedet/dj-oe-fs-internationale-unders-oe-gelse-2013.aspx>
- DM.dk (2012) Tabel over den gennemsnitlige bruttomånedsløn september 2012 for kandidatårge, downloadet 31.7.2013
<http://dm.dk/LoenOgAnsaettelse/LoenOgIndkomst/PrivatAnsatt/LoenstatistikSomTabeller/Tabel01Kandidataar>
- Docquier F, Lowell L, Marfouk A (2009) A Gendered Assessment of Highly Skilled Emigration. Population and Development Review 35 (2), 297-321
- Dustmann C, Fadlon I and Weiss Y (2011) Return migration, Human Capital Accumulation and the Brain Drain. Journal of Development Economics 95 (1), 58-67
- Ernst & Young (2013) Beyond Borders. Matters of evidence. Biotechnology Report 2013

- ERM (2007) Restructuring and the impact of globalisation. ERM Report 2007. Dublin: The European Foundation for the Improvement of Living and Working Conditions.
- Etableringsundersøgelsen (2003) Danske virksomheders etablering i udlandet. København: Dansk Industri og Handelshøjskolen.
- Gereffi G (2005) The New Offshoring of Jobs and Global Development. ILO Social Policy Lectures, Jamaica, December 2005
- Giddens A (1994) Modernitetens konsekvenser. Oversat af Søren Schultz Jørgensen. København: Hans Reitzels Forlag
- Gompers P and Lerner J (1999) The Venture Capital Circle. Cambridge/London: The MIT Press
- Gunnigle P, Collings D G and Morley M (2005) Exploring the Dynamics of Industrial Relations in US Multinationals: Evidence from the Republic of Ireland. *Industrial Relations Journal* 36 (3), 241-256
- Gunnigle P, Lavalle J and McDonnell A (2009) Subtle but Deadly? Union Avoidance through "Double Breasting" Among Multinational Companies. *Advances in Industrial & Labor Relations*, no. 04
- Favell A, Feldblum M and Smith M P (2006) The Human Face of Global Mobility: A Research Agenda in The Human Face of Global Mobility. *International Highly Skilled Migration in Europe, North America and the Asia Pacific. Comparative Urban and Community Research. Vol. 8.* New Brunswick: Transaction Publishers, 1-25
- FIVU (2013) Orienteringsbrev til universiteterne om stillingsstrukturdrøftelserne af 28. juni 2013. Styrelsen for Universiteter og Forskning. Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser (FIVU)
- FIVU (2014) Forskerrekruttering på universiteterne 2010-2012. Notat af 7. januar 2014. Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelser (FIVU)
- Habti D and Sabour M (2010) Migration of Highly Skilled Persons and Circulation of Competences in the Euro-Mediterranean Space. *International Journal of Contemporary Sociology. Special Issue.* 47 (1), 7-18
- Hansen E P (2003) Et strategisk værktøj til forbedring af konkurrenceevnen. Teknologisk Institut, Forum for Outsourcing. <http://www.teknologisk.dk/produktivitet/8883>
- Hansen J A og Hansen N W (2009) Polonia i København. Et studie af polske arbejdsmigranternes løn-, arbejds- og levevilkår i Storkøbenhavn. LO-Dokumentation. Nr. 1/2009. København: LO
- Hansen N W og Boesen A M (2010) Danmark i Hansen, N W, Seip, Å A og Eldring E. (red.) Rekruttering av kompetansesarbeidskraft fra tredjeland til Norden – Reguleringer, strategier og realiteter. *TemaNord* 2010:536

- Hirst P and Thompson G (1996) *Globalization in Question*. London: Polity Press
- Howell J, Gagliardi D and Malik K (2008) The Growth and Management of R&D Outsourcing: Evidence from UK Pharmaceuticals. *R&D Management* 38 (2), 205-219
- IDA Landeguide 2011 – Samlet oversigt. Ingeniørforeningen, IDA
- Iredale R (2001) The Migration of Professionals: Theories and Typologies. *International Migration* 39 (5), 7-26
- Jacobsen R H, Junge M og J R Skaksen (2011) Højtuddannede indvandreres bidrag til det danske samfund. Analyserapport. København: Centre for Economic and Business Research – CEBR, Copenhagen Business School
- Jespersen S T, Junge M, Munk M D og Olsen P (2007) Brain Drain eller Brain Gain. Vandringer af højtuddannede til og fra Danmark. SFI rapport 07:04
- Joffe J (2014) *The Myth of Americas Decline*. New York: W.W. Norton & Co., Inc.
- Jöns H (2009) 'Brain Circulation' and transnational knowledge networks: studying long-term effects of academic mobility to Germany, 1954-2000. *Global Networks*, 315-338
- Junge M og Sørensen A (2011) Erhvervslivets forskning, udvikling og offshoring. Analyserapport, maj 2011. Centre for Economic and Business Research – CEBR, Copenhagen Business School
- Junge M og Skaksen, J R (2010) Produktivitet og videregående uddannelse. Centre for Economic and Business Research – CEBR, Copenhagen Business School for DEA,
- Justitsministeriet, Udlændingetjeneste og Styrelsen for Fastholdelse og Rekruttering (2013) Tal og fakta på udlændingeområdet 2012 (Forår 2013). København: Udlændingetjeneste, Justitsministeriet
- Kennedy P (2005) Joining, constructing and benefiting from the global workplace.: *Transnational Professionals in the building-design industry*. *The Sociological review*, 53 (1), 172-197
- Khandker S R, Koolwal G B and Samad H S (2010) *Handbook on Impact Evaluation. Quantitative Methods and Practices*. Washington D.C.: The World Bank
- Kleven H J, Landais C, Saez E, Schultz E (2014) Migration and Wage Effects of Taxing Top Earners: Evidence from the Foreigners' Tax Scheme in Denmark. *The Quarterly Journal of Economics* 129 (1), 333-378
- Lamare J R, Gunnigle P, Marginson P and Murray G (2009) Multinationals' Union Avoidance Practices at New Sites: Transatlantic Variations. Paper presented at MNCs Symposium, IIRA World Congress, Sydney, August 2009

- Mahroum S (2001) Europe and the Immigration of Highly Skilled Labour. *International Migration* 39 (5), 27-43
- Mahroum S (2000) Highly skilled globetrotters: Mapping the international migration of human capital. *R&D Management* 30 (1), 23-31
- Malchow-Møller N (2013) Forskningsreview om international rekruttering. CEBR, Copenhagen Business School
- Manning S, Massini S and Lewin A Y (2008) A Dynamic Perspective on Next-Generation Offshoring: The Global Sourcing of Science and Engineering Talent. *Academy of Management Perspectives* 22 (3), 35-54
- Massey D S, Arango J, Hugo G, Kouaouci A, Pellegrino A and Taylor J E (1993) Theories of International Migration. A Review and Appraisal. *Population and Development Review* 19 (3), 431-466
- Millar J and Salt J (2008) Portfolios of Mobility: The Movement of Expertise in Transnational Corporations in Two Sectors – Aerospace and Extractive Industries. *Global Networks* 8 (1), 25-50
- Minbaeva D og Navrbjerg S E (2011) Employment Practices of Multinational Companies in Denmark: Result report . København: FAOS
- Mosneaga A (2010) Linking International Student Mobility to Skilled Migration: The Case of Denmark. *International Journal of Contemporary Sociology. Special Issue.* 47 (1), 97-118
- Navrbjerg S E (2006) Ledelse på tværs af grænser – konsekvenser af virksomhedsovertagelser i Danmark. Forskningsnotat nr. 67. København: FAOS <http://faos.sociology.ku.dk/dokum/fnotat67.pdf>
- Nilsson A (2001) Biotechnology Firms in Sweden. *Small Business Economics* 17, 93-103
- OECD (2013), *International Migration Outlook 2013*, OECD Publishing. http://dx.doi.org/10.1787/migr_outlook-2013-en
- Oxford Research i samarbejde med The Copenhagen Post (2007) The Expat Study 2006. Udenlandske videnarbejdere I Danmark. http://ida.dk/sites/prod.ida.dk/files/Udenlandske_videnarbejdere_i_Danmark_rapport_feb2007_0.pdf
- Oxford Research i samarbejde med The Copenhagen Post (2010) The Expat Study 2010. <https://www.nyidanmark.dk/NR/rdonlyres/CEE6FC87-31AC-42ED-ADEE-E6F2B5557416/0/THEEXPATSTUDY2010.pdf>
- Pearson R, Morrell J (2002) Knowledge Migrants. The Motivation and Experience of Professionals in the UK on Work Permits. URN 02/1291, European Commission, November 2002
- Pedersen T (2004) Dansk erhvervslivs placering i globaliseringen. Århus: Magtudredningen og forfatteren
- Peixoto J (2001) The International Mobility of Highly Skilled Workers in Transnational Corporations: The Macro and Micro Factors of the Or-

- ganizational Migration of Cadres. *International Migration Review* 35 (4), 1030-1053
- Poutvaara P, Munk M D, Junge M (2009) Self-Selection and Earnings of Emigrants from a Welfare State. IZA Discussion Paper No. 4144
- Politiken (2013) Meget få virksomheder flytter hjem igen. *Politiken*, 3. maj 2013
- Quélin B and Duhamel F (2003) Bringing Together Strategic Outsourcing and Corporate Strategy: Outsourcing Motives and Risks. *European Management Journal* 21 (5), 647-661
- Rambøll (2010) Integrationsministeriet. Undersøgelse af Greencard. København: Rambøll Management
- Rambøll (2012) IT I praksis 2012. Strategi, trends og erfaringer i danske virksomheder. Rambøll og Dansk IT
- Rambøll (2013) IT I praksis 2013. Business Technology, strategi, trends og erfaringer. Rambøll og Dansk IT
- Rambøll for SFR (2012) Analyse. Arbejdsindvandring i Danmark. Rapport, juni 2012
- Regeringen (2013) Øget indsigt gennem globalt udsyn. Juni 2013. København, Ministeriet for Forskning, Innovation og Videregående Uddannelse
- Regeringen (2014) Lettere adgang til højt kvalificeret arbejdskraft – udspil til en reform af international rekruttering. April 2014.
http://bm.dk/~media/BEM/Files/Dokumenter/Publikationer/2014/Int-rekruttering_A4_WEB%20pdf.ashx
- Salt J and Wood P (2014) Staffing UK University Campuses Overseas: Lessons from MNE Practice. *Journal of Studies in International Education* 18 (1), 1-14
- Saunders S (2013) Defining Internationalization vs. Globalization in Higher Education. *University Outlook*.
<http://universityoutlook.com/topics/international/defining-internationalization-vs-globalization-within-higher-education>
- Shachar A (2006) The Race for Talent: Highly Skilled Migrants and Competitive Immigration Regimes. *New York University Law Review* 81 (1), 148-233
- Sturgeon T J (2000) How do we define value chains and production networks? MIT IPC Globalization Working Paper 00-0010, Cambridge, MA, USA.
- Ståhle B (2011) En forskerstab i vækst. Forskerpersonale og forskerrekruttering på danske universiteter 2007-2009. København: Uni.C
<http://fivu.dk/forskning-og-innovation/statistik-og-analyser/forskereved-universiteterne/en-forskerstab-i-vekst-forskerpersonale-og-forskerrekruttering-pa-danske-universiteter-2007-2009.pdf>

- Søndergaard, N M og Jacobsen R H (2010) Hvordan isolerer vi sammenhængen mellem indsats og resultat? Propensity score matching som metode til effektevaluering. Evalueringsnyt nr. 25 eller link til pdf fra EVA's hjemmeside: <http://www.eva.dk/udgivelser/2010/propensity-score-matching>
- Teknologisk Institut (2013) Danske virksomheder flytter deres produktion hjem igen. <http://www.teknologisk.dk/ydelser/danske-virksomheder-flytter-deres-produktion-hjem-igen/33442>
- Thompson F G, Kaspersen L B and Haakonsson S (2008) The 'Globalization' or 'Internationalization' of Danish Large Companies. International Center for Business and Politics, Copenhagen Business School
- Thuesen F, Tørslev M K og Jensen T G (2011) Rekruttering og fastholdelse af højtuddannet arbejdskraft. København: SFI – Det Nationale Forskningscenter for Velfærd 11:42
- Verwiebe R, Mau S, Seidel N and Kathmann T (2010) Skilled German Migrants and their Motives for Migration Within Europe. International Migration and Integration 11, 273–293
- Wallace J, Gunnigle P, McMahon G and O'Sullivan M (2013) Industrial Relations in Ireland, 4th Edition. Dublin: Gill & Macmillan
- Økonomi- og Erhvervsministeriet (2008) Danske virksomheders outsourcing. København, Økonomi- og Erhvervsministeriet
- Århus Universitet (2013) Notat om stillingsstruktur 2013 for videnskabeligt personale ved universiteter. 28.06.2013
http://www.au.dk/fileadmin/www.au.dk/Regelsamlingen/Stillingsstruktur__notat_2013.pdf