

**D E N D A N S K E M O D E L**

## Konflikt og konsensus om arbejdsløshedsforsikringen

Forskning er som absolut hovedregel en strengt rationel proces, men i denne sensommer har mystikken bredt sig i takt med, at vi har taget fat på en analyse af arbejdsløsheds-kassernes historie i Danmark, samtidig med at det store tema i den politiske debat har kredset om de samme arbejdsløsheds-kasser. Den tiltagende mangel på arbejdskraft har ført til kritik mod både arbejdsanvisningssystemet og arbejdsløsheds-kasserne for ikke at gøre det godt nok. Bl.a. er der blevet givet udtryk for, at a-kasserne er for tilbøjelige til at se igennem fingrene med ledige, som ikke lever op til de forpligtelser, der følger med udbetalingen af dagpenge. Som det er blevet udtrykt af DA's adm. direktør, Jørn Neergaard Larsen i nyhedsbrevet Arbejdsmarkedspolitisk Agenda:

”Hvis den aktive arbejdsmarkedspolitik - der er en hjørnesten i flexicurity-modellen - skal virke, må rådighedsreglerne gås efter i sømmene og strammes op. Samtidig skal man sikre, at selve rådighedsvurderingen fjernes fra a-kasserne. De har i den grad vist os, at det ikke er en opgave, de kan løfte.”

Og så er det, at vi bliver ramt af en stærk fornemmelse af déjà-vu, når vi higer og søger i de gamle bøger og beretninger i bestræbelserne på at finde kernen i historien om a-kassernes etablering og udvikling til vores kapitel i det jubilæumsskrift, der næste forår udgives i anledning af 100 året for den første lov om arbejdsløshedsforsikring i Danmark.

Det er næsten fra ord til andet den samme argumentation, der blev anvendt dengang i årene omkring 1907, og som bringes i marken i dag, når arbejdsgiverne kritiserer et system, hvor fagforeningerne kontrollerer arbejdsløshedsforsikringen og dermed deres egne medlemmer, og når de faglige organisationer og a-kasserne forsvare sig og fremhæver

fordelene ved et system, hvor a-kasserne er tæt på de ledige.

Ved nærmere eftertanke er mystikken dog til at overse. De ensartede modstridende holdninger gennem snart et århundrede er et enkelt udtryk for, at der, hvad angår arbejdsløshedsforsikring og arbejdsanvisning og arbejdsmarkedspolitik i mere bred betydning, i høj grad har været og fortsat er modstridende eller konfliktende interesser mellem parterne. Fx er det DA's mål, at dækningsgraden for lavere lønnede på i dag op til 90 pct. sænkes for at øge de arbejdsløses incitament til at tage arbejde, at dagpengeperioden på fire år forkortes, samt at der gennemføres et enstrengt ydelsessystem og sikres en bedre kontrol.

Omvendt arbejder fagbevægelsen for at fastholde de eksisterende goder og endda forbedre dem ved at ændre reguleringen af dagpengene, så de følger den almindelige lønudvikling. Det har de ikke gjort i en længere periode og dermed er dagpenge-niveauet blevet udhulet. Det har endda fået den konservative arbejdsmarkedsordfører, Jakob Axel Nielsen, til at tænke højt og foreslå en højere kompensationsgrad for mellem- og højtlønnede for at forhindre, at incitamentet til at forsikre sig skal forsvinde helt.

Det afgørende ved vurderingen af disse modstridende interesser er, at de godt nok har ført til voldsomme debatter og uenighed, men historien har vist, at der ikke er tale om antagonistiske - dvs. uforenelige - interesser. Det bemærkelsesværdige er ikke så meget, at parterne var og forbliver ved med at være dybt uenige især vedr. fire afgørende hovedspørgsmål: 1) Rådighed, 2) Kontrol, 3) Dagpenge-niveau og 4) Dagpengeperiodens længde. Det afgørende er derimod, at det i høj grad er lykkedes for dem - på trods af de konfliktende

**100 års uenighed**

**Skærpet kontrol med rådighed**

## Konflikt og konsensus om arbejdsløshedsforsikringen

interesser – i et komplekst samspil med aktørerne i det politiske system at skabe de kompromiser, der har været kendetegnende for den videre udvikling af arbejdsløshedsforsikrings- og arbejdsanvisningssystemet i Danmark. Det er måske netop på grund af de store interesseforskelle mellem parterne på et felt, der har afgørende betydning for dem, at det har været så vigtigt for dem at skabe løsninger, som i videst muligt omfang – under de givne politiske forhold og magtbalancen mellem dem – kunne tilgodese deres respektive medlemmers behov.

Det var nok fra starten vanskeligt for arbejdsgiverne at acceptere et arbejdsløshedsforsikringssystem, der betød offentlig økonomisk understøtning af kasserne uden at anfægte de faglige organisationers kontrol. Særligt vanskeligt var det at affinde sig med, at det i første omgang kun var de faglige organisationer og ikke arbejdsgiverne, der fik repræsentation i det statslige kontrolorgan. Arbejdsgiverne måtte affinde sig med dette, fordi de borgerlige partier Venstre og Højre (i dag Det konservative Folkeparti) i deres indbyrdes slagsmål om den politiske magt accepterede systemet. Den voksende gruppe af faglærte og ufaglærte arbejdere måtte tilgodeses i bestræbelserne på at dæmme op imod det fremvoksende socialdemokrati.

Selv om arbejdsløshedsforsikringssystemet i årenes løb er blevet ændret adskillige gange, er hovedprincippet med a-kasser kontrolleret af fagbevægelsen blevet fastholdt. Der blev skabt en sammenhæng mellem medlemskab af fagforening og a-kasse, som i høj grad har bidraget til fagbevægelsens styrke ved at tjene som et effektivt rekrutterings- og fastholdelsesinstrument, der har skabt en i sammenligning med næsten alle andre lande usædvanlig høj organisationsgrad.

Dette system styrkede fagforeningers monopol over deres respektive fagområder og stillede dem dermed stærkere i lønforhandlingerne med arbejdsgiverne. Det blev især opfattet som problematisk, at disse arbejdsløshedskasser hurtigt i praksis fik overtaget kontrollen over arbejdsanvisningen. Men på grund af de politiske kendsgerninger gik DA alligevel med i et kompromis med De samvirkende Fagforbund (i dag LO), da den første lov om arbejdsanvisning fulgte i 1913. Det hjalp, at ar-

bejdsgiverne samtidig fik repræsentation i de lokale og nationale trepartsorganer, der i den sammenhæng blev oprettet, og deres repræsentation blev styrket, da ny lovgivning også pålagde arbejdsgiverne en del af den økonomiske byrde ved finansieringen af arbejdsløshedsforsikringen.

Siden etableringen af systemet i årene fra 1907 til 1921, hvor man fik den første samlede lov om arbejdsløshedsforsikring og arbejdsanvisning, er der med jævne mellemrum gennemført en række omfattende reformer – bl.a. gennem udviklingen af den aktive arbejdsmarkedspolitik, som har gjort den samlede arbejdsmarkedspolitik til et stadigt væsentlige politikområde. Det gælder ikke mindst den stribe af arbejdsmarkedsreformer, der blev gennemført i 1990'erne under Nyrup-regeringerne, og som er blevet fortsat i Fogh-regeringernes tid siden slutningen af 2001.

De væsentlige implikationer, som ikke mindst Fogh-regeringens frihedspakke kan forventes at få for det traditionelle a-kassesystems fremtid, skal ikke nærmere tages op her. Det vil vi vente med at beskrive til kapitlet i jubilæumsbogen.

I denne artikels sammenhæng handler det imidlertid ikke om indholdet, men om det forhandlingsspil, der har præget hele den serie af reformer, der er blevet gennemført. Det er et forløb, der har været karakteriseret af voldsom turbulens og omfattende uenighed mellem parterne, men reformerne er ikke desto mindre i stort omfang blevet gennemført på baggrund af kompromiser mellem arbejdsmarkedets parter med LO og DA i spidsen.

Reformprocesserne har samtidig været præget af et speget politisk spil mellem partierne på Christiansborg, men også her har man – hjulpet på vej af parternes bestræbelser – som regel nået til enighed om forlig, der har fået tilslutning fra i det mindste Venstre, De Konservative, De Radikale og Socialdemokratiet. Tænk blot på gennemførelsen af efterlønsordningen i 1979 under SV-regeringen. En ordning, der mere end noget andet bidrog til vækst i a-kassernes og forbundenes medlemstal og bragte organisationsgraden op på et topniveau over de 80 pct.

Det er udviklingen af reguleringen på arbejdsmarkedet og arbejdsmarkedspolitikken

**Genopretning af dagpengeniveauet eller lavere dækningsgrad**

**Flexicurity gennem kompromiser**

**Stjerneeksempel på konsensusmodellen**

**D E N D A N S K E M O D E L**

**Konflikt og konsensus om arbejdsløshedsforsikringen**

gennem disse kompromiser, der har ført til det danske flexicurity-system, med den særlige kombination af fleksibilitet og sikkerhed. Dette system besynges i dag både af parterne og politikerne i Danmark og af de tilsvarende aktører i en række andre lande, der savner den dynamik og evne til tilpasning, der synes at præge det danske arbejdsmarked.

Pointen i Jørn Neergaards aktuelle kommentar citeret ovenfor er vel til gengæld, at det i den nuværende situation med stigende mangel på arbejdskraft ikke længere er dynamisk nok, og at der er behov for en justering af flexicurity-arrangementet. Funktionaliteten må være i orden set fra begge parter og de politiske aktørers synsvinkel. Hvis ikke den danske model kan levere den vare, så forsvinder opbakningen bag systemet. Fx nærmer der sig et politisk flertal for gennemførelsen af et obligatorisk enstrengt offentligt styret system.

Udviklingen af hele dette felt er et stjerneeksempel på, hvad vi mener, når vi ind imellem har betegnet den danske model som en konsensusmodel. Med konsensus menes netop ikke udviklingen af partsrelationer, hvor kon-

flikterne forsvinder, men derimod udvikling af relationer, der grunder sig i gensidig respekt for de konfliktende interesser og en samtidig fælles bestræbelse på – trods dette udgangspunkt – at finde kompromiser, der gør nulsumsspillet til et plussumspil og dermed skaber løsninger, som begge parter kan drage nytte af – uden at de underliggende konflikter af den grund forsvinder. Som netop eksemplet med arbejdsløshedsforsikringssystemet viser, dukker de tværtimod op igen og fører til nye sammenstød, der kræver nye forhandlinger og nye kompromiser. Man er enige om at være uenige og finde løsninger på denne uenighed. Lykkedes det også i denne ombæring?

*jd/ljsm*

*Denne gennemgang bygger bl.a. på vores eget forskningsrapport fra 1978: Kampen om arbejdsløshedslovgivningen, samt Asbjørn Sonne Nørgaards ph.d.-afhandling fra 1997: The politics of Institutional Control: Corporatism in Danish Occupational Safety and Health Regulations & Unemployment Insurance, 1870-1995. Det er karakteristisk for tidens tone, at vi i titlen taler om kamp. En mere passende titel havde været Kompromiset om arbejdsløshedslovgivningen.*

**Enige om at være uenige**

**P U B L I K A T I O N E R O G P R O J E K T E R**

**Spillet om den europæiske beskæftigelsesstrategi**

Udviklingen af den europæiske beskæftigelsespolitiske koordinering, kendt som 'den europæiske beskæftigelsesstrategi', har kun sat sig begrænsede spor i medlemsstaterne, og er løbet ind i vanskeligheder, bl.a. fordi toneangivende medlemsstater ikke bryder sig om at blive målt og vejret. Fremtidsudsigterne for den fælleseuropæiske indsats på området peger derfor mere i retning af ad hoc betonet gensidig læring end mere håndfast koordinering via henstillinger og kvantitative måltal. Det er nogle af hovedresultaterne fra et netop afsluttet FAOS forskningsprojekt, gennemført af Mikkel Mailand, der har analyseret strategiens gennemslagskraft i medlemsstaterne og

dens løbende reformulering på EU-niveauet.

Den europæiske beskæftigelsesstrategi har rødder helt tilbage i 1980'erne, men blev først formaliseret og traktatfastsat i midten af 1990'erne. I stedet for lovgivning bygger den på brug af indikatorer, måltal, retningslinier og henstillinger, som medlemsstaterne skal forholde sig til i årlige rapporter om deres politiske tiltag - en metode der er blevet kendt som den åbne koordinationsmetode (Open Method of Coordination, OMC) og som også anvendes inden for andre politikområder i EU, hvor der ikke kan nås enighed om at overgive juridisk beslutningskompetence til

**Afsluttet FAOS forskningsprojekt om beskæftigelsesstrategiens gennemslagskraft**

FORTSÆTTES NÆSTE SIDE

## Spillet om den europæiske beskæftigelsesstrategi

EU. Beskæftigelsesstrategien blev i 2000 en del af 'Lissabon-processen', der har som mål, at EU inden 2010 skal være 'den mest konkurrencedygtige og dynamisk vidensbaserede økonomi i verden, i stand til at balancere bæredygtig vækst med flere og bedre jobs og mere social inklusion'.

En del af projektet beskriver spillet på EU-niveauet om strategiens løbende reformulering mellem de vigtigste aktører på området - Kommissionen, medlemsstaterne, de europæiske arbejdsmarkedsorganisationer og Europaparlamentet. Det diskuteres her hvem, der har haft mest held med at påvirke strategiens løbende udvikling.

For at forbedre beskæftigelsesstrategiens funktion blev den revideret i både 2003 og 2005. Det er disse to beslutningsprocesser - samt to mellemliggende ekspertgrupper - projektet fokuserer på:

### 2003 revisionen og beskæftigelses-taskforcen

I 2003 udspandt der sig en kamp mellem på den ene side en koalition bestående af flertallet af medlemsstaterne - anført af Storbritannien, men med Danmark i en vigtig rolle - og på den anden side en koalition bestående af Kommissionen og et mindretal af medlemsstater bestående af enkelte central- og sydeuropæiske medlemsstater. Førstnævnte koalition ønskede en forsimplet strategi med færre retningslinier og færre kvantitative indikatorer. Den anden koalition ville omvendt ikke gå for langt i retning af en forsimplicering af processen, og var ydermere optaget af, at strategien forsat skulle arbejde for at sikre 'kvalitet i arbejdet' og ikke bare vækst i beskæftigelsen. Efter indledende drøftelser spillede Kommissionen (til mange medlemsstaters overraskelse) ud med både flere retningslinier og flere kvantitative måltal end hidtil. Der fulgte derefter et hundeslagsmål, hvor det lykkedes flertallet af medlemsstaterne at få reduceret antallet af retningslinier i forhold til situationen i 2002, mens antallet af kvantitative måltal rent faktisk blev øget.

Dette uafgjorte resultat havde en del af de mere reformivrige medlemsstater svært ved at leve med. Så endnu inden blækket var tørt på den reviderede beskæftigelsesstrategi fik de - anført af Storbritannien - ved forårstopmødet 2003 en beslutning igennem om, at der skulle

nedsættes en '*beskæftigelsestaskforce*', som skulle forbedre implementeringen af beskæftigelsesstrategien, men ikke revidere den. Kommissionen så det som et forsøg på 'fjendtlig overtagelse' af beskæftigelsesstrategien med formål at dreje strategien i en mere liberal retning, men den kunne ikke forhindre etableringen af taskforcen. Man fik dog forhindret at Storbritanniens kandidat til lederposten, den tidligere generaldirektør for såvel GATT som WTO, Peter Sutherland, fik formandsposten. I stedet kunne der nås enighed om den tidligere hollandske premierminister Wim Kok. Han var socialdemokrat og tidligere fagforeningsmand, men havde i 1990erne stået i spidsen for en række vellykkede hollandske arbejdsmarkedsreformer, der også skabte opmærksomhed længere til højre i det politiske spektrum. Endvidere omsluttede Kommissionen beslutningsprocessen ved at levere sekretariatsbetjeningen for taskforcen, og var dermed pennefører i rapporten, der blev afleveret i november samme år. Rapporten indeholdt ikke afgørende nyt, men den lagde mere vægt på medlemsstaternes ansvar og implementeringen af strategien i det hele taget, end Kommissionens egne dokumenter. Og så var den skrevet i et mindre bureaukratisk sprog, hvilket har været medvirkende til, at den blev meget positivt modtaget.

### Ekspert-gruppen og den nye EU strategi for vækst og beskæftigelse

Ligesom beskæftigelsesstrategien blev halvvejs-evalueret fem år efter dens iværksættelse skulle også Lissabon-strategien halvvejs-evalueres i 2005. Til at forberede revisionen af hele Lissabon-processen ønskede Kommissionen at nedsætte endnu en gruppe af forskere, politikere og repræsentanter for arbejdsmarkedets parter - denne gang kaldet en '*ekspertgruppe*' (High Level Group). Da stort set alle aktører havde været begejstrede for beskæftigelses-taskforcens rapport, blev Kok endnu en gang sat til at lede arbejdet. Denne gang sikrede han sig, at han personligt kunne udpege en 'rapporteur' til at føre pennen på dele af rapporten. Det forhindrede dog ikke en gentagelse af forløbet med hårde forhandlinger med det Kommissions-udpegede sekretariat om rapportens indhold. Derudover var der også

**Beskæftigelsesstrategien reformuleres løbende**

**I praksis anvendes den åbne koordinationsmetode**

**Beskæftigelsesstrategien blev i 2000 en del af Lissabon-processen**

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER**

**Spillet om den europæiske beskæftigelsesstrategi**

inden for gruppen store uenigheder, og særligt medlemmerne med fagforeningsbaggrund frygtede en liberal rapport. Et af emne des det i efteråret 2004 at nå til enighed om et dokument, som også aktørerne uden for gruppen var tilfredse med. Det var en rapport, der genbrugte nogle af taksforcens konklusioner vedrørende beskæftigelsespolitikken, men også pegede på betydning af en fortsat udvikling af det indre marked, betydningen af et godt miljø for investeringer og af et godt ydre miljø. Særligt fremhævede rapporten dog betydningen af udviklingen af et vel fungerende videnssamfund for opnåelse af Lissabon-målene.

Endnu inden ekspertgruppen havde færdiggjort sit arbejde begyndte forberedelsen af *revisionen af hele Lissabon-strategien*. Godkendelsen af den nye, regulerings skeptiske liberalt-konservativt dominerede Kommission strakte sig til langt ind i efteråret 2004, men i løbet af vinteren 2005 tegnede der sig et billede af, hvad for en ny Lissabon-strategi, man kunne forvente sig: En strategi med integrerede retningslinier for økonomi og beskæftigelse og med færre mål, der alle skulle pege i retning mere vækst og beskæftigelse. Med disse signaler fra Kommissionen blev et af de mest kontroversielle spørgsmål i revisionsprocessen vægten mellem de tre søjler i Lissabon-strategien – den økonomiske, den sociale og den miljømæssige søjle. Nogle af medlemsstaterne og den europæiske fagbevægelse frygtede en ubalanceret satsning på den første søjle. Konkret førte det til diskussioner om hvilke OMCerne, der skulle være med under Lissabon-paraplyen. Beskæftigelsesstrategiens traktatfastsatte status gjorde det tidligt i processen klart, at den sammen med de økonomiske retningslinier nok også ville være at finde efter revisionen. Mere usikkerhed var der om uddannelses-OMCen, Den Sociale Inklusionsstrategi og en række andre OMCer. Det endte med, at de erhvervs- og efteruddannelsesorienterede dele af uddannelses-OMCen kom med, mens resten af uddannelses-OMCen og de øvrige OMCer ikke kom med.

**Revisionen af beskæftigelsesstrategien i 2005**

Denne del af revisionen - som FAOS' projektet fokuserer på - foregik som en separat del af Lissabon-revisionen og forløb langt mere

stiltfærdigt end revisionen i 2003. Resultatet blev en anelse færre, men også en anelse bredere, retningslinier. Især tre forhold kan have bidraget til det mere fredelige forløb: For det første, at kampene allerede var taget i forbindelse med revisionen kun to år før; for det andet, at medlemsstaterne ikke længere prioriterer beskæftigelsesstrategien så højt, forbi de i stigende grad finder den uforpligtende og ineffektiv og derfor koncentrerer indsatsen om andre dele af EU's sociale dimension; for det tredje, at den nye mindre reguleringsivrige Kommission ikke spillede ud med et øget antal retningslinier og måltal. På et enkelt vigtigt punkt afviger beskæftigelsesretningslinierne fra 2005 sig dog fra foregående års: Måltallene er ikke længere en del af de egentlige retningslinier, men er flyttet om bagerst i dokumentet. Sammen med det forhold, at Kommissionens feedback til medlemsstaterne ikke længere indeholder egentlige henstillinger, men kun den blødere påpegning af 'forhold der kræver større opmærksomhed', tyder det på en bevægelse væk fra det (politisk) forpligtende og målbare. Selv om flere andre af de to Kok-rapporters konklusioner kan have påvirket Lissabon-revisionen, er dette en klar afvigelse, idet Kok-rapporterne anbefalede, hvad der i EU-jargonen kaldes 'naming, faming and shaming' af medlemslandene.

**Beskæftigelsesstrategiens balancer og fremtid**

Hvad viser så hele dette komplekse forløb fra 2002 og frem til i dag? Spillet har i høj grad drejet sig om at definere *balancer* mellem regulering og læring, mellem brede og fokus og mellem fleksibilitet og sikkerhed. Med hensyn til indflydelsen mellem de *forskellige aktører*, tyder forløbet på at medlemsstaterne er blevet styrket og Kommissionen svækket. Særligt det forhold, at nogle af medlemsstaterne fik initieret en parallel beslutningsproces (beskæftigelses-taskforcen) og at måltal og henstillinger er trådt i baggrunden, illustrerer dette – billedet kompliceres dog af den nye Kommissions større regulerings skepsis. Kommissionen er naturligvis stadig en meget væsentlig spiller, men det er blevet stadig tydeligere, at de forskellige generaldirektorater trækker i forskellige retninger. De europæiske arbejds-

**Uenighed om retningslinier**

**Wim Kok task force nedsættes**

**Spillet har drejet sig om at definere balancegange**

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER**

## Spillet om den europæiske beskæftigelsesstrategi

markedsorganisationer og Europaparlamentet, der spillede en væsentlig rolle i etableringen af beskæftigelsesstrategien, har tilsyneladende spillet en mere tilbagetrukket rolle i reformuleringerne af strategien. Endvidere viser forløbet, at aktørerne ikke optræder isoleret, men at der etableres koalitioner på tværs. Og endelig viser etableringen af de to Kok-grupper, at den europæiske beskæftigelsespolitiske koordinering i stigende grad trækker på eksterne eksperter og interessenter for at udvikle og legitimere reformer.

Målet med revisionerne har først og fremmest været at øge beskæftigelsesstrategiens gennemslagskraft. Men den er tilsyneladende ikke lykkedes, snarere tværtimod. De fleste medlemsstater ser ud til at prioritere strategien lavere end nogen sinde før, og forhåbning om at integrationen i 2005 af de økonomiske og beskæftigelsespolitiske nationale planer ville give dem en højere profil i medlemsstaterne er - indtil videre i hvert fald - gjort til skamme. Fremtiden for beskæftigelsesstrategien peger derfor ikke i retning af en tilbagevenden til mere håndfast regulering, men nærmere i retning af ad hoc gensidig læring mellem medlemsstaterne, der kan supplere den læring, der sker mellem medlemslandene uden for strategien. Omvendt er der ikke på kort

sigt udsigt til, at strategien forsvinder helt, dels fordi den er traktatfastsat, dels fordi den rent faktisk har betydet noget for i hvert fald nogle medlemsstaters politik-udvikling, og der stadig er aktører der vil forsvare og videreudvikle den. Seneste forsøg på videreudvikling har baggrund i at der med hensyn til balancen mellem fleksibilitet og sikkerhed i stadig stigende grad er opnået konsensus om at tilstræbe begge ting på en gang, nemlig 'flexicurity'. Da det er noget vi i Danmark er kendt for, har de danske embedsmænd spillet en central rolle i det udvalgsarbejde i beskæftigelsesstrategien, som efter planen skal føre til vedtagelse til et sæt af fælles 'principper' for flexicurity (netop ikke 'retningslinier') ved forårstopmødet i 2007.

*mm*

*Projektet bygger på skriftlige kilder og 68 interviews med embedsmænd og repræsentanter fra arbejdsmarkedets parter på EU-niveauet og fra fire medlemsstater. Den del af FAOS-projektet, der omhandler strategiens gennemslagskraft i medlemsstaterne er omtalt i FAOS information nr. 27. Yderligere resultater fra projektet kan findes i FAOS forskningsnotat nr. 58 og 63, samt i tidsskriftet Økonomi & Politik, december 2005. En samlet publikation udgives i bogform på DJØF's forlag sidst i november dette år.*

**Beskæftigelsesstrategiens gennemslagskraft ikke øget**

**OM FAOS**

## Ny ledelse på FAOS

Med virkning fra 1. september 2006 har Søren Kaj Andersen overtaget posten som centerleder ved FAOS som afløser for Jesper Due. Søren Kaj Andersen har været tilknyttet FAOS i mere end 10 år, i starten som forskningsassistent og nu i dag som lektor. I starten af denne periode har han erhvervet en ph.d. grad i europæiske arbejdsmarkedsrelationer. Ph.d'en omhandlede de offentlige arbejdsmarkeder i Europa, men siden hen har interessen i første række været rettet mod det private arbejdsmarked. Udviklingen i det kollektive aftalesystem, såvel lokalt som nationalt, og

særlig set i lyset af den europæiske udvikling har domineret forskningen. Centralt står her de seneste års flexicurity diskussioner og konsekvenser af udvidelsen af EU for det danske arbejdsmarked.

Den nye ledelse ved FAOS består derudover af de to lektorer Steen E. Navrbjerg og Mikkel Mailand. Som forskningsledere overtager de forskningsmæssige og administrative funktioner fra den hidtidige forskningsleder, Jørgen Steen Madsen. Steen E. Navrbjerg og Mikkel Mailand har ligeledes begge været

FORTSÆTTES NÆSTE SIDE

**OM FAOS**

**Ny ledelse på FAOS**

tilknyttet FAOS en længere årrække og erhvervet deres ph.d. grader her. Steen E. Navrbjerg har arbejdet med det virksomhedsbaserede aftalesystem, både i den private og den offentlige sektor. Et gennemgående forskningstema er forholdet mellem ledelse og tillidsrepræsentant samt analyser af bl.a. rammeaftalernes funktion og brug på virksomhedsplan. Mikkel Mailand har forsket i aktiv arbejdsmarkedspolitik i Danmark og Europa. Sideløbende har den europæiske udvikling ført til studier af social dialog i Øst- og Centraleuropa samt senest et større forskningsprojekt om den europæiske beskæftigelsesstrategi.

Den hidtidige ledelse og stifterne af FAOS, Jesper Due og Jørgen Steen Madsen vil fortsat som professorer være ansat ved forskningscentret, hvor de i deres nye funktioner vil få bedre muligheder for at koncentrere sig om deres eget forskningsarbejde og derigennem bidrage til den fortsatte udvikling af FAOS. De vil derfor fortsat i høj grad være synlige i FAOS' aktiviteter. Derved sikres kontinuiteten, samtidig med, at den næste generation overtager ansvaret for forskningscentrets videre udvikling.

Det har altid været kendetegnende for FAOS forskning, at den er forankret i universitets-

verdenen, men bygger på et tæt samarbejde med arbejdsmarkedsorganisationer, ministerier, styrelser mv. Denne linie skal der ikke ændres ved i de kommende år. Tværtimod skal FAOS' medarbejdere kvalificere og meritere sig som universitetsansatte i øvrigt samtidig med, at målsætningen er at levere forskningsbaseret viden til 'praktikerne' på arbejdsmarkedsområdet. Det betyder bl.a., at FAOS i de kommende år fortsat vil styrke formidlingen af forskningen ikke bare via diverse former for publikationer, men også via seminarer og en ny udbygget hjemmeside.

Som rent ekstern finansieret forskningscenter er FAOS' tætte samarbejde med arbejdsmarkedsorganisationer, ministerier og styrelser logisk. Men den udvikling, der sker i universitetsverdenen i disse år, følger vi også tæt. Set fra vores perspektiv er et øget fokus på samspillet mellem universitet og samfundet i øvrigt naturligvis interessant. Vi skal på FAOS styrke vores videnskabelige produktion og samtidig udnytte vores særlige mulighed for at skabe kontakter mellem danske såvel som udenlandske studerende og forskere og arbejdsmarkedsorganisationer, ministerier, mv.

*skal/jsm*

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER**

**Lange udsigter for et europæisk tvistløsningssystem**

LO og FTF har i en årrække arbejdet for et europæisk tvistløsningssystem baseret på principperne bag den danske model, og sidste år i december udarbejdede de i samarbejde med deres nordiske søsterorganisationer et udkast til et europæisk tvistløsningssystem. Anledningen til at forslå et sådant system er, at arbejdsmarkedets parter på europæisk niveau nu har indgået to såkaldte frivillige aftaler; en om telearbejde og en om arbejdsbettinget stress. Modsat direktiver kan sådanne af-

taler ikke behandles af EF-domstolen. Spørgsmålet er, hvordan håndhævelsen af aftalerne så kan sikres.

De europæiske arbejdsgivere, herunder også de danske arbejdsgivere, er generelt modstandere af ideen om et europæisk tvistløsningssystem. Yderligere viser et nyt forskningsnotat fra FAOS, ved Trine P. Larsen, om implementeringen af teleaftalen også, at kun et fåtal af de europæiske fagforeninger har kendskab til

**Retningslinier for håndhævelsen af teleaftalen for uensartede**

FORTSÆTTES NÆSTE SIDE

**PUBLIKATIONER OG PROJEKTER****Lange udsigter for et europæisk tvistløsningsystem**

diskussionerne omkring et sådant system, hvorfor opbakningen også synes beskeden. Etableringen af et europæisk tvistløsningsystem er derfor umiddelbart uden for rækkevidde. Det sker i en situation, hvor der samtidig kan stilles en række spørgsmål vedrørende implementeringen af teleaftalen.

I alle lande er der på hovedorganisations- eller regeringsniveau taget initiativ til at omsætte den første frivillige aftale, teleaftalen, til national regulering. I langt de fleste lande har man valgt retningslinjer for god praksis frem for mere bindende reguleringsformer. Ser man nærmere på sektorniveauet, som er det centrale niveau for reguleringen i mange europæiske lande, er der kun taget forholdsvis få initiativer. De foreløbige implementeringsresultater for de europæiske parter stressaftale viser også, at retningslinjer for god praksis frem for lovgivning og kollektive overenskomster er de nationale parter foretrukne reguleringsform på hovedorganisations- og sektorniveau. Aftalerne er således kun i begrænset omfang blevet implementeret og omsat til bindende reguleringsformer i medlemslandene, hvorved mulighederne for at retshåndhæve eventuelle brud på aftalerne er begrænset.

De relativt beskeden implementeringsresultater har dog ikke skabt større debat mellem de europæiske arbejdsmarkedsorganisationer. I deres fælles udkast til en evalueringsrapport fremhæves gennemførelsen af teleaftalen som værende succesfuld, hvilket ikke umiddelbart peger på et behov for et europæisk tvistløsningsystem.

Selv om fremtiden således ikke tegner lys for af et europæisk tvistløsningsystem, viser ini-

tiativer fra EU-kommissionen og de europæiske parter, at en eller anden form for retshåndhævelsessystem godt kan blive en realitet i fremtiden. I januar 2005 nedsatte EU-kommissionen en ekspertgruppe, der havde til opgave at undersøge mulighederne for at skabe et europæisk tvistløsningsystem for tværnationale aftaler på sektorniveauet. Kommissionen har endnu ikke taget skridt til at videreudvikle et system, men netop Kommissionens forskellige aktiviteter kan være medvirkende til at de europæiske parter, i særdeleshed arbejdsgiverne, vil være mere positivt stemt overfor en eller anden form for fortolkningsorgan udviklet og håndhævet af parterne.

Selvom udkastet til evalueringsrapporten om teleaftalen ikke ligefrem nævner behovet for et europæisk tvistløsningsystem, konkluderer de europæiske parter dog, at parterne over de næste år skal diskutere de forskellige udfordringer, der har været i forbindelse med brugen af frivillige aftaler, samt mulighederne for at videreudvikle brugen af frivillige aftaler og deres positive effekt for den sociale dialog i medlemslandene. Dermed synes der endnu at være et åbent vindue, der giver mulighed for udviklingen af et europæisk tvistløsningsystem på sigt, om end et sådant system på nuværende tidspunkt mest af alt fortoner sig i horisonten.

*tpl/ska*

*Forskningsnotat nr. 70: Frivillige aftaler - en ny europæisk reguleringsform. Et empirisk studie af implementeringen af teleaftalen i Danmark, Sverige, Storbritannien, Tyskland og Ungarn - ved Trine P. Larsen og Søren Kaj Andersen, kan downloades fra [www.faos.dk](http://www.faos.dk)*

**Nyt forskningsnotat om den europæiske teleaftale**



## Social ansvarlighed i ansættelsesrelationerne

Relationen mellem medarbejder og ledelse udvikler sig i disse år som enten en 'hård' eller 'blød' relation. I den hårde relation søger virksomheden at individualisere relationerne til medarbejderne, og i alt væsentligt betragtes medarbejdere som en ressource, som det gælder om at nedbringe omkostningerne på. I den bløde relation ses medarbejderne som en betydningsfuld ressource, der skal plejes og udvikles. Som et element i dette tager virksomheden et socialt ansvar for medarbejderne. Her er målet til dels at fastholde og tiltrække de bedste menneskelige ressourcer, ikke mindst i perioder med højkonjunktur og lav arbejdsløshed – men det kan også være en del af en overordnet forpligtelse, hvor virksomheden ser sig som en socialt ansvarlig aktør i et større samfund.

Den socialt ansvarlige virksomhed var omdrejningspunktet på en konference i Prato i Italien i starten af juli. Konferencen titel var det nærmest uoversættelige *Social responsive, socially responsible approaches to employment and work*, og omdrejningspunktet var i høj grad de 'bløde' relationer i ansættelsesforholdet på virksomheden. Selv om det sociale ansvar var i fokus, var mange af indlæggene især fra den anglo-saksiske verden (USA, UK og Australien) præget af, at det på rigtig mange arbejdspladser er den hårde tilgang til medarbejder'pleje', der er implementeret – godt hjulpet på vej af lovgivning. I den forstand pegede konferencen på, at der er en polarisering på spil – både mellem lande og mellem virksomheder. På nogle virksomheder er den kreative medarbejder uden sammenligning ressourcen, som virksomheden lever af – på andre er arbejdet præget af rutine og overvågning, og den enkelte medarbejder kan med minutters varsel erstattes af en anden. I nogle lande bakker lovgivningen op om en 'hård' medarbejderpleje – i andre lægges stadig mere socialt ansvar ud til virksomhederne. Opdelingerne går på mange områder på tværs af landegrænser; således var der flere case-studier af call-centre, hvor medarbejdere er overvåget og tilbydes arbejdsvilkår, som man så i starten af industrialiseringen, men i en tekno-

logisk ny indpakning – og casene kom fra både udviklingslande og EU-lande. Alligevel var der en tydelig tendens til, at det 'institutionelle set-up' – relationerne mellem arbejdsmarkedets parter og deres indbyrdes magtrelationer – spiller en betydelig rolle for, i hvilket omfang virksomhederne optræder som socialt ansvarlige aktører. De lande, som har en primært lovgivningsbaseret regulering af arbejdsmarkedsrelationerne, var overrepræsenteret blandt case-studier, hvor virksomhedernes sociale ansvar kunne ligge på et meget lille sted.

Konferencen var ikke mindst interessant, fordi der blev søgt bygget bro mellem det virksomhedsnære Human Resource Management-perspektiv og det bredere Industrial Relations-perspektiv. Der var således forskere fra begge grene, og et af de interessante oplæg blev holdt af Rick Iverson fra Simon Fraser University i Canada. Som udgangspunkt konstaterede han, at down-sizing uvægerligt fører til, at medarbejderne mister engagement og loyalitet. Omvendt vil et ledessignal om re-investeringer generere loyalitet. Den store udfordring er derfor: hvordan down-sizer man på en medarbejdervenlig måde, så man sikrer de tilbageværendes loyalitet og engagement? Iverson påpegede med udgangspunkt i et studie af 3600 canadiske virksomheder, at når man down-sizer, er det er ganske afgørende samtidig at opprioritere investeringerne i de tilbageblevne menneskelige ressourcer – i form af videreuddannelse, karriereplanlægning, etablering af selvstyrede grupper m.m. Gør man ikke det, taber man i længden konkurrencefordele.

Konferencens tema om det socialt ansvarlige ansættelsesforhold betød, at en del diskussioner rakte ud over det rent virksomhedsinterne, og i den forstand lænede temaet sig op ad den i de senere år så udbredte flexicurity-diskussion. Det store spørgsmål er, om flexicurity-modellen kan eksporteres til lande, hvor lovgivning er udbredt på arbejdsmarkedsområdet, og hvor arbejdsmarkedets parter står svagere.

**International konference om social ansvarlighed på virksomhedsplan**

**Polarisering i ansættelsesforholdene**

**Flexicurity som en løsning**

## **IREC 2006 – De sociale modellers fremtid**

FAOS var talstærkt repræsenteret på IREC konferencen, der i august d.å. blev afholdt i Ljubljana i Slovenien. IREC står for *Industrial Relations European Conference*, og er et anerkendt mødested for forskere og praktikere inden for arbejdsmarkedsforskningen i Europa. Konferencen afholdes hvert andet år, og er som regel velbesøgt.

Hovedemnet på konferencen i år var *De sociale modellers fremtid*. I bred forstand dækker titlen over udviklingstendenserne inden for arbejdstager- og arbejdsgiverforholdene i de enkelte europæiske lande såvel landene i mellem. Lidt mere snævert blev hovedemnet analyseret ud fra bestemte temaer: Europæiseringen af de industrielle relationer, statens forandrede rolle i forhold til arbejdsmarkedets parter, multinationale selskaber som aktører på de europæiske arbejdsmarkeder, mangfoldighed og lighed, samt informationsteknologi som redskab til at skabe solidaritet på tværs af grænser. Endeligt var der et særskilt tema om udviklingen af teorierne inden for IR.

Overordnet diskuterede flere af oplæggerne, om det overhovedet er korrekt at tale om sociale modeller i flertal. I forhold til samarbejdet i NAFTA og ASEAN-landene er det klart, at EU skiller sig ud ved overhovedet at have en arbejdsmarkedsregulering og ikke blot en række erhvervsøkonomiske politikker. Men kigger man nærmere inden for de europæiske mure, findes der i midlertidig ret forskelligartede sociale modeller. Snittet ligger forskelligt, men typisk fremhæves den nordiske, den angelsaksiske/liberale, den kontinental europæiske/koorporatistiske og en sydeuropæisk og fransk statsdomineret model. Som flere af diskussionerne desuden pegede på, så er der også i de nye medlemslande ved at blive udviklet substantielle forskelle i arbejdsmarkedsreguleringen og principperne bag. I konferencens værtsland, Slovenien, findes der for eksempel visse elementer af flexicurity. Men som et af de andre oplæg pegede på, er en social model til gengæld svær at få øje på i Letland. Her er der store problemer med korrupsion, stærkt forringede løn- og ansættelsesvilkår og en voksende grå eller sort økonomi, der selvsagt er uden for parternes og velfærds-

statens kontrol. Med andre ord findes der flere modeller, og særligt udviklingen i Øst- og Centraleuropa peger i mange retninger. De individuelle modellers fremtid vil i en europæisk kontekst afhænge af både nationale såvel som tværnationale institutioner. Her spiller den europæiske sociale dialog og sektordialog en vigtig rolle ikke blot i form af aftaler, men også som koordinator mellem landene og især i forhold til de multinationale virksomheder. Den europæiske sociale model er derfor en sammensat og kompleks størrelse, hvis udvikling og fremtid er vanskelig at forudsige.

FAOS havde artikler og præsentationer med inden for en bred vifte af konferencens temaer. *Steen E. Navrbjerg* præsenterede artiklen ”HRM and IR: uneasy bedfellows?“, om relationen mellem multinationale virksomheders HR strategier og det nationale IR system i Danmark. Artiklen rejser spørgsmålet om, hvorvidt de multinationale selskaber formår at ændre det lokale forhandlingssystem, og ser nærmere på ledelsesstrategiernes indflydelse på samarbejdet på virksomhederne. Artiklen er skrevet sammen med Dana Minbaeva fra CBS. *Mikkel Mailands* artikel ”Dissolving boundaries of collective agreements and welfare state policies – towards new divisions of labour between state and social partners?” tager udgangspunkt i en analyse af fire arbejds- og velfærdsrelaterede områder og diskuterer de ændrede forhold mellem overenskomstsystemet og velfærdsstaten. Artiklen sammenligner udviklingen i Danmark, England, Spanien og Holland. *Trine P Larsen* og *Søren Kaj Andersen* præsenterede deres artikel ”Autonomous framework agreements – a new way of promoting the European social model?“, der med udgangspunkt i teleaftalen - den første frivillige aftale på EU niveau - ser nærmere på implementeringsstrategier i fem europæiske lande. Artiklen konkluderer, at implementeringsstrategien er afhængig af tre forhold; typen af politik, de nationale arbejdsmarkeds-traditioner og magtforholdene mellem parterne og endeligt forholdet mellem parterne og staten. Derudover er implementeringsresulta-

**Konference om  
arbejdsmar-  
kedsrelationer-  
ne i Europa**

**HRM and IR: une-  
asy bedfellows?**

**PROJEKTER OG PUBLIKATIONER**

**IREC 2006 – De sociale modellers fremtid**

terne relativt få på tværs af landene. *Anna Ilsøe* præsenterede artiklen ”Signs of decentralised centralisation – reintroducing coordinating centres in multi-level theory” der med afsæt i empiriske forhold søger at påvise, at der i stigende grad er tale om et opadgående pres på de kollektive forhandlinger fra virksomhedsniveauet til det centrale niveau. Artiklen introducerer et nyt begreb ”decentraliseret centralisering’ og ser nærmere på balancerforholdet mellem det centrale og det decentrale niveau i ’den danske model’. Trine P Larsen og Christina Colclough er medforfattere på artiklen. Og endeligt præsenterede *Christina J. Colclough* et teoretisk oplæg ”Turning IR systems inside-out and upside-down”, der diskuterer, hvordan man ved at kigge på de institutionelle grundsten i ’den danske model’ bedre kan se på sammenhæ-

gen mellem det centrale og decentrale niveau, og derfra få en mere nuanceret forståelse af relationen mellem virksomhedsstrategier og forandringer i overenskomstsyste-

met. Udover at IREC 2006 konferencen giver mulighed for at få nyttige kommentarer fra andre forskere og praktikere i Europa, så er det også en glimrende mulighed for at skabe kontakter med henblik på forskningssamarbejde med andre forskningsinstitutter. Vores præsentationer på konferencen, som vil blive videreudviklet, kan i deres nuværende form downloades på vores hjemmeside [www.faos.dk](http://www.faos.dk). Det er vores sigte, at artiklerne skal udgives i nationale og internationale tidsskrifter. Følg derfor med på hjemmesiden!

col

**Fokus på udviklingen i de sociale modeller**

**PROJEKTER OG PUBLIKATIONER**

**Politibetjenten der gav en bøde**

*Hold op, det her er bare ikke Polen!!* udrøden polske tolk, da vi gik ind på en dansk virksomhed i Polen. Hun har ellers været vidt omkring på polske arbejdssteder som officiel tolk for en lang række offentlige og private organisationer. Senere på ugen samme sted fortalte en af de ansatte over frokosten om politibetjenten, der gav en kvindelig medarbejder en fartbøde i stedet for en advarsel, da han hørte, at hun arbejdede på den danske virksomhed og derfor konkluderede, at hun bestemt måtte have råd til at betale. Og hvad fortæller disse to udsagn? For det første, at der åbenbart er nogle fysiske rammer, der ikke er typiske for polske virksomheder. For det andet, at virksomheden har et ry i lokalsamfundet for at være en arbejdsplads, der betaler godt, og som måske vækker en vis grad af misundelse.

Pointen er, at uventede oplysninger pludselig kan blive meget informative, når man som forsker besøger en danskejet virksomhed i fx Polen med henblik på at studere personalepo-

litik og forholdet mellem ledelse og medarbejdere. Begge udsagn gav nemlig anledning til opfølgende spørgsmål, som ikke var planlagt fra starten, men som ikke desto mindre har vist sig at have stor analytisk værdi.

Som led i FAOS’ forskning om ledelse og medbestemmelse i en internationaliseret verden, undersøger vi danske multinationale virksomheders personalepolitik på tværs af grænser. I den forbindelse har foråret budt på virksomhedsbesøg af hver en uges varighed i Polen, Rusland og moderlandet Danmark. At få lov til at få indblik i en virksomheds daglige forhold gennem en uges forskningsophold sker ikke så ofte. Mange virksomhedsbesøg finder sted på en formiddag eller på en dag, hvor medarbejder- og ledelsesrepræsentanter bliver interviewet, og hvis tiden tillader det, krydres interviewene med en rundvisning på virksomheden. Muligheden for at være på en virksomhed i flere dage i træk giver til gengæld ikke blot lejlighed til at interviewe

**Det utilsigtede vidnesbyrds betydning**

FORTSÆTTES NÆSTE SIDE

**PROJEKTER OG PUBLIKATIONER**

**Politibetjenten der gav en bøde**

flere personer, men også en værdifuld indsigt i virksomhedens og dermed interviewpersonernes situation. Her er tiden indimellem interviewene næsten ligeså vigtig og informativ som den viden, der kommer af samtalerne med interviewpersonerne. Som en engelsk forsker engang udtrykte det; ... *på en måde er der behov for, at man er på arbejde hele tiden – i selve interviewsituationen, når man tilfældigt støder på personer på gangen, i kaffepauserne, under frokosten og ja – selv når man er på toilettet!* Erfaringerne fra forårets virksomhedsbesøg bekræfter dette.

I løbet af de planlagte interviews bliver der spurgt ind til emner, som er ganske møjsommeligt planlagt inden afrejsen. Derimod fremkommer en anden slags viden gennem de spontane samtaler. Eksemplet ovenfor med kvinden og fartbøden, fortæller jo, at folk *udenfor* virksomheden åbenbart er af den opfattelse, at virksomheden betaler godt. Gør de nu også det, og hvordan oplever de ansatte det? Og hvorfor var det lige, at betjenten viste en snert af misundelse overfor den kvindelige ansattes arbejdssted? De to historier førte til diskussioner om forskellen mellem den danske virksomhed og andre virksomheder i Polen. Tolken var forbløffet over farverne på væggen, på renligheden, på duftene fra kantine og på virksomhedens grønne områder og træningscenteret for medarbejderne. De fleste ansatte var enige om, at virksomheden er et attraktivt sted at være. Som en udtrykte det: *Folk vil gerne betale for at få lov til at arbejde*

*her*. Betjenten og andre med ham er nok misundelige.

Opholdet over flere dage giver også mulighed for at lære lidt om virksomhedens fysiske og sociale omgivelser. Findes der andre lignende virksomheder i området? Hvordan er arbejdsbetingelserne generelt i lokalområdet, hvordan er de geografiske fakta såsom virksomhedens beliggenhed i forhold til infrastrukturen - byen og de større byer osv. Med andre ord giver muligheden for at se, opleve, fornemme og bare være der en masse ekstra information, som er vanskelig at få gennem de enkelte interviews.

Det er dermed ikke sagt, at alle forskningsspørgsmål nødvendigvis bliver bedre belyst af at være på en virksomhed eller i en organisation gennem flere dage. Og man kan jo også argumentere for, at man skal være der en måned eller flere frem for en uge. Men det ændrer ikke ved, at erfaringerne fra Polen, Rusland (og Danmark) er, at et ophold på virksomhederne, der rækker ud over interviews med en gruppe nøglepersoner, giver information og viden som er uvurderlig for det videre arbejde. Den tillid virksomhederne og de ansatte viser ved at åbne døren og bruge tid og ressourcer på forskningen kan ikke overvurderes.

col

*Christina J. Colclough's ph.d-projekt: Forholdet mellem medarbejdere og ledelse i en international kontekst. Danske multinationale selskaber og personalepolitikken, bliver offentliggjort i sommeren 2007.*

**Uventede oplysninger under polsk virksomhedsbesøg**

## Ny hjemmeside

I slutningen af september går FAOS i luften med en ny hjemmeside.

Det sker som led i København Universitets webmoderniseringsprojekt, som tager sigte på, at alle fakulteter, institutter, og nu også forskningscentre, skal anvende samme design model på deres hjemmesider. Dermed sikres en genkendelighed over hele linien, som man kender det fra andre universiteter. KUs logo skal fremstå på alle forsider ligesom opbygningen af hjemmesiden, dvs. navigering, typografi og design skal følge samme mønster. Selve indholdet styrer vi selv, men måden det

præsenteres på har selvfølgelig også indflydelse på indholdet.

Blandt de nye tiltag er en mulighed for at tilmelde sig en nyhedsservice via e-mail. Dvs. at når der sker noget nyt på FAOS – udgivelsen af en ny publikation, afholdelse af et seminar eller når FAOS inf udkommer – vil de tilmeldte modtage en e-mail om begivenheden.

FAOS' hjemmeside åbnede 1. januar 2000. Og selv om meget vil være nyt, så findes vi stadig på [www.faos.dk](http://www.faos.dk)

*cj*

### *Medarbejdere i FAOS:*

*Centerleder, lektor, ph.d., Søren Kaj Andersen · Forskningsleder, lektor, ph.d., mag.art. Steen E. Navrbjerg · Forskningsleder, lektor, ph.d., cand.scient. Mikkel Mailand · Professor, fil.dr. Jesper Due · Professor, fil.dr. Jørgen Steen Madsen · Informationsmedarbejder, cand.phil., Carsten Jørgensen · Kandidatstipendiat Christina Jayne Colclough, MA, Bsc · Kandidatstipendiat, cand.scient.soc. Anna Ilse · Forskningsassistent, cand.scient.adm. Trine P. Larsen · Lektor, dr.scient.soc. Carsten Strøby Jensen, associeret · Projektmedarbejder, bach.scient.soc. Sara Kudsk-Iversen · Projektmedarbejder, bach.scient.soc. Mikkel Møller Johansen · Projektmedarbejder, bach.scient.soc. Katrine Søndergård · Projektmedarbejder, bach.scient.soc. Kristoffer Gamdrup*

### **FAOS-information udgives af:**

**Forskningscenter for Arbejdsmarkeds- og Organisationsstudier**

**Sociologisk Institut, Øster Farimagsgade 5, postboks 2099, 1014 København K.**

**Tlf. 35 32 32 99, Fax: 35 32 39 40, E-mail: [faos@sociology.ku.dk](mailto:faos@sociology.ku.dk)**

**[www.faos.dk](http://www.faos.dk)**